

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtluse osakond



## **ETTEVÕTLUSPRAKTIKA (P2PC.01.108)**

### **ÕPPEMATERJAL**

#### **9 EAP**

Ettevõtluse ja projektijuhtimise eriala tudengitele

Koostaja: Airi Noppel

Pärnu 2012

## SISUKORD

Sissejuhatus .....	4
1. Praktika ülesanded .....	6
1.1. Ettevõtte ja keskkonna ülevaade .....	6
1.2. Konkurentide analüüs.....	10
1.3. SWOT-analüüs .....	12
1.4. Praktikakoha tulevikuseisund.....	16
2. Töö analüüs .....	17
2.1. Finantsanalüüs .....	17
2.2. Personalijuhtimine ja personali rahulolu analüüs .....	17
2.3. Turunduse juhtimise ja kliendirahulolu analüüs .....	23
3. Rahulolu uuringu läbiviimine .....	30
3.1. Uurimiseetika .....	30
3.2. Uurimuste tüübid ja peamised andmekogumismeetodid .....	31
3.2.1. Uurimuse tüübid ja küsitlus .....	31
3.2.2. Intervjuud .....	35
3.2.3. Vaatlusmeetod.....	37
3.2.4. Andmete analüüs, tõlgendus ja järeldused .....	38
4. Praktikandi sooritatud tööülesanded ja eneseanalüüs ning praktika arvestamine.....	40
4.1. Praktikapäeviku pidamine .....	40
4.2. Praktika kaitsmine ja nõuded praktikakohal käitumisele.....	44
5. Esitluse ettevalmistamise teoreetiline taust.....	47
5.1. Avaliku esinemise põhitõed ja suhtlustõkked .....	47
5.2. Kõnede liigid .....	50
5.3. Kõne kava koostamine .....	52
5.4. Kõne ülesehitamise meetodid .....	54
5.5. Kõne struktuur.....	56

5.6. Esinemise stiil ja esinejale olulised omadused.....	59
5.7. Soovitused ja nõuanded kõne pidamiseks .....	61
Kokkuvõte .....	63
Kasutatud allikad.....	65
Lisad.....	67
Lisa 1. Ettevõtluspraktika hindamiskriteeriumid .....	67
Lisa 2. SWOT-i tüüpvead .....	68
Lisa 3. Skaaladel põhineva küsimustiku näidis.....	70
Lisa 4. Töörahulolu uuringu küsimustiku näidis 1.....	71
Lisa 5. Töörahuloluküsimustiku näidis 2 .....	75
Lisa 6. Töörahulolu uuringu küsimustiku näidis 3.....	78
Lisa 7. SERVQUAL küsimustiku näidis .....	80
Lisa 8. Juhendaja hinnanguleht .....	82
Lisa 9. Praktikajuhendaja hindamine tudengile .....	83

## SISSEJUHATUS

Praktikaga taotletakse, et õppija oskab kirjeldada, analüüsida ja hinnata kolledžis omandatud teadmiste baasil praktikakoha funktsioneerimise põhiprintsiipe, ärikeskkonda, strateegiate rakendamist, erinevate struktuuriüksuste töökorraldust, suhteid teiste organisatsioonidega ja erinevate huvigruppidega. Taotletakse, et praktikakohas saadud kogemuste kaudu mõistab ettevõtluse ja ettevõttemajanduse sisu ja olulisemaid probleeme. Praktikant omandab kogemuse ja suudab süvendatult analüüsida ettevõtte ühte funktsionaalset valdkonda: juhtimine, turundus või rahandus ja arendab praktilisi oskusi ning valmisolekut edasisteks õpinguteks uute teoreetiliste teadmiste ja oskuste omandamisel.

Ettevõtluspraktika on ettevõtluse ja projektijuhtimise õppekava kohustuslik osa, iseseisev õppeaine, mis annab 9 EAP ja lõpeb hindelise aruande kaitsmisega. Praktika kestab kuus nädalat ja toimub üliõpilase enda valitud ajavahemikul veebruarist 2012 kuni augustini 2013.. Üliõpilane leiab reeglina ise praktikakoha (vajadusel aitab üliõpilast praktikakorralduse spetsialist). Praktikakohtadeks on reeglina äriettevõtted. Praktika jooksul tuleb üliõpilasel täita ettevõtluspraktika juhendiga ettenähtud ülesanded, osaledes vahetult praktikakoha igapäevases tegevuses ning täites võimetekohaseid tööülesandeid, sõltumata sellest, kas praktikandil tekib praktikakohaga töösuhe või ei teki.

Ettevõtluspraktika eesmärkide saavutamiseks on praktikandi ülesanne leida vastused alljärgnevatele praktikakohaga seotud küsimustele. Vastused kajastuvad praktika aruandes. Aruande vormistamisel tuleb jälgida üliõpilaste kirjalike tööde juhendit, mille leiab Moodlest vajalike õppematerjalide alt või TÜ Pärnu kolledži kodulehelt ([http://www.pc.ut.ee/sites/default/files/juhend\\_20121.pdf](http://www.pc.ut.ee/sites/default/files/juhend_20121.pdf)).

Antud õppematerjali eesmärgiks on aidata tudengil läbida praktika e-kursus ning täita ettenähtud ülesanded. Suur osa teemadest on erinevate ainete raames juba kolledžis läbitud ja seetõttu mõne valdkonna teoreetilist tausta siinkohal üle kordama ei hakata. Näiteks finantssuuna valinute teoreetiline taust ja rakendusülesande sisu on praktiliselt läbitud ja selle suuna valinutel tuleb üles otsida oma eelnevad õppematerjalid.

Antud õppematerjal koosneb viiest sisupeatükist, mis on jaotatud alapeatükkideks. Esimeses osas kirjeldatakse teoreetilisi aluseid ja praktikaülesannet, mis seondub ettevõtte ja selle keskkonna analüüsiga. Samuti tuuakse välja aspektid, millest tuleks ettevõtte tulevikuseisundi kirjeldamisel lähtuda. Töö teine osa keskendub rakendusülesande kirjeldusele ning sellele vajaliku teooria selgitamisele (kindlasti tuleb lisaks lugeda ka õppematerjali lõpus olevaid kasutatud allikaid - olenevalt jällegi suunast). Kolmas peatükk selgitab uuringu läbiviimisega seotud temaatikat - alatest uurimiseetikast ning lõpetades erinevate andmekogumismeetoditega. Neljas peatükk annab praktikandile teada, kuidas koostada eneserefleksiooni ning pidada praktikapäevikut.

Ettevõtluspraktika lõppeb hindelise praktikaaruande kaitsmisega ja seetõttu on antud õppematerjali viimane osa keskendunud avaliku esinemise teemale.

# 1. PRAKTIKA ÜLESANDED

## 1.1. Ettevõtte ja keskkonna ülevaade

Ärikeskkonna analüüsimise vajadus tekkib sellest, et:

- industriaalne keskkond suundub info- ehk teabekeskonda,
- rahvamajandus on muutumas maailmamajanduseks,
- ühiskonna liikmed muutuvad avatumateks ja targemateks,
- ühiskond pakub tänapäeval kitsa valiku asemel palju valikuvõimalusi,
- traditsioonilised tegevusharud kaovad või uuenevad.

Peter Drucker nimetab praegust kiiret muutuste aega „pidevusetuse ajastuks” ja Alvin Toffler nimetab praegust kiiret muutuste aega tulevikušokiks! Et olla ärimaailmas konkurentsivõimeline, peab muutuma organisatsioon, peab uuenema personal, peavad muutuma juhid – uuenema nende kompetents ja juhtimine.

Andke lühiülevaade ettevõttest - nimi, aadress, tegevus-valdkonnad, töötajate arv, missioon, visioon, pikaajalised eesmärgid, strateegia. Analüüsi teooriast lähtuvalt, kui võrd sobilik on missiooni ja visiooni sõnastus antud ettevõtte jaoks, vajadusel tehke ettepanekuid nende ümbersõnastamiseks.

Selgitage välja, milleks on ettevõtte asutatud? Vastuse saamiseks tuleb praktikandil analüüsida praktikakoha tegevust kolmel tasandil.

- Ühiskonna tasand - millise konkreetse nõudmise täitmiseks ettevõtte on loodud? (nt tervislike vabaaja veetmise võimaluste pakkumine, klientide nõudluse rahuldamine majutus-, toitlustus- ja konverentsiteenust pakkudes, töökohtade ja sotsiaalsete garantiide loomine jne).
- Piirkonna tasand - mida on ta suuteline pakkuma sellele piirkonnale, kus ta asub? (nt piirkonna arenguvõime tõstmine sise- ja välisturul, kohaliku tööjõu kasutamine,

kohalike ressursside kasutamine, maksude maksmine kohaliku omavalitsuse eelarvesse, kohalike koostöö partnerite kaasamine, konkurentsi tekitamine jne).

- Ettevõtte tasand - milleks ettevõtte on vajalik iseendale? (nt omanike rikkuse maksimeerimine, kasumi teenimine, eneseteostamise võimaldamine, pideva arengu tagamine, toetava organisatsiooni kultuuri loomine jne).

Järgnevalt tuleb hinnata praktikaettevõtte struktuuritüüpi. Struktuuritüübina mõeldakse organisatsioonis korraldatud hierarhiat, mis määrab ära võimuliinid. Nii tagatakse töötajatele arusaamine, kellele tuleb oma tööst aru anda ning kellelt saadakse teavet ja juhiseid töö paremaks korraldamiseks. Hierarhia ülemises tipus asetseb tavaliselt tippjuht, kes vastutab siis kogu organisatsiooni töö eest. Seega siinkohal tuleb praktikandil kirjeldada, kuidas on ettevõtte jaotatud töörühmadeks ning kuidas on korraldatud aruandlus ja võimusuhted, mis seovad organisatsioonis töötavaid üksikisikuid ja rühmi. Siimon ja Vadi (1999) toovad välja põhilised ehk “puhtad” organisatsioonistruktuuri tüübid:

- a. staabi-liini organisatsioon,
- b. divisjoniorganisatsioon,
- c. maatriksorganisatsioon,
- d. meeskonnaorganisatsioon.

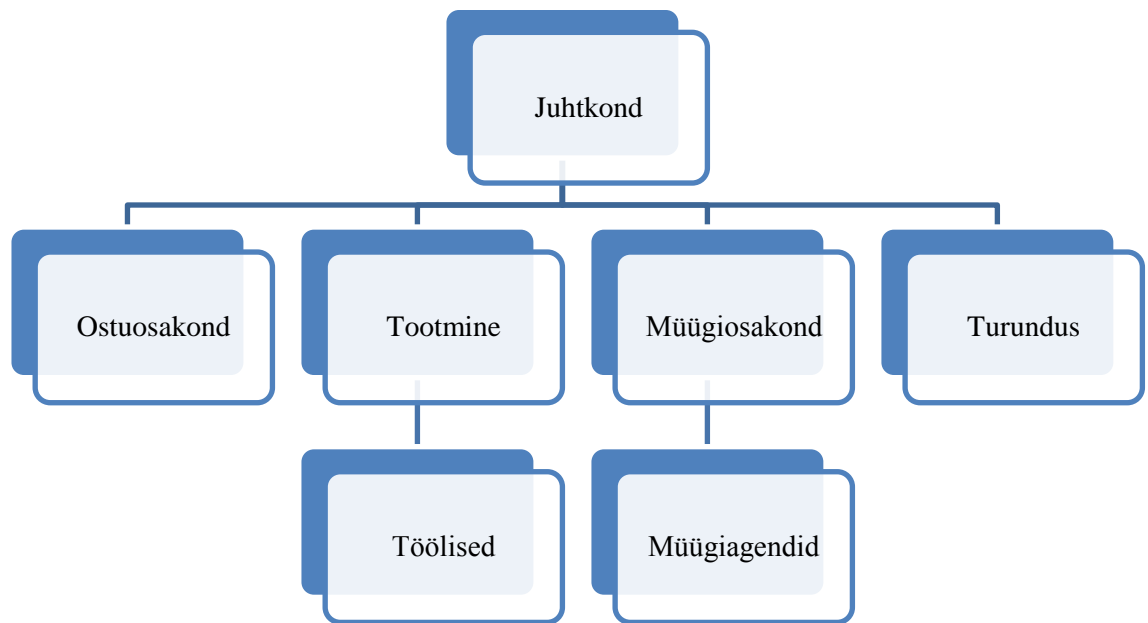
Üldjuhul saab tegutseva ettevõtte organisatsioonistruktuuri analüüsides välja tuua, et tegemist on nõ. segatüübiga, milles on erinevate puhaste tüüpide jooni, iseloomulikke tunnuseid. Struktuuritüüpide liigitusi on veelgi. Brooks (2008) liigitab organisatsioonitüüpe:

1. multifunktsionaalne struktuur,
2. multidivisjoniline,
3. maatriksstruktuur,
4. võrgustikstruktuur,
5. virtuaalne organisatsioon,
6. hübriid (erinevate struktuuride segu).

Praktikandi ülesanne on analüüsida ettevõtte struktuuri tüüpi (kindlasti tuleb struktuuritüüp joonisena lisasse paigutada) – milliseid nõ puhastele tüüpidele iseloomulikke jooni leiate? Välja tuleb tuua struktuuritüübi positiivsed ja negatiivsed

küljed ning anda hinnang, kuivõrd sobilik on kasutatav organisatsioonistruktuur arvestades tööprotsesse. Tehke põhjendatud ettepanekuid organisatsioonistruktuuri ja/või ametikohtade/nimetuste täiustamiseks.

Üheks enamlevinud veaks on see, et struktuurijoonisele märgitakse segamini ametipositsioonid ja tegevusalad! (vt joonis 1)



**Joonis 1.** Vigadega struktuurijoonis.

Organisatsiooni keskkonda tuleks käsitleda kui organisatsiooni suhtes erinevate huvide ja ootustega huvigruppide kooslust, kellega juhil organisatsiooni esindajana tuleb suhelda. Ühe võimaliku analüüsimeetodina saab kasutada ettevõtluskeskkonna huvigruppide analüüsi, mis koosneb sise- ja väliskeskkonnast (vt joonis 2) (Alas 1997: 31). Väliskeskkond jaguneb omakorda kaheks – mikro- ja makrokeskkonnaks. Nende kahe eristamise peamine alus on see, et makrokeskkonna mõjud jõuavad organisatsioonini ehk mõjutavad seda läbi mikrokeskkonna. Mikrokeskkonna huvigrupid on: kliendid, hankijad, konkurendid, koostööpartnerid (mittetulundusühingud või ükskõik milline teine huvitatud organisatsioon ka mõne teise huvigrupi esindaja), regulaatorid (näit. keskkonnakaitse- ja tervishoiu-organisatsioonid, roheliste ühendused jt.) ja kreditorid (näit. pangad, riskikapitalistid jt.).





**Joonis 2.** Ettevõtte huvigrupid.

Makrokeskkonna olulisemad tegurid on järgnevad.

1. Demograafilised tegurid (keskmine eluiga, migratsioon, muutused perekonna korralduses, haridustase, tööjõu struktuur, eetilised tõekspidamised jt.)
2. Kultuurilised tegurid (elulaad, sotsiaalne kihistumine, subkultuur, naisliikumine, noorsugu, tarbijate aktiivsus jt.)
3. Majanduslikud ja poliitilised tegurid (RKP, inflatsioon, tööpuudus, intressimäärad, defitsiit, energeetiliste ressursside kulutamise tase, riiklikud seadused ja omavalitsuste eeskirjad, millised reguleerivad kapitali paigutamist, sise- ja väliskaubandust, tööturгу, loodushoidu, maksude kehtestamist jt.)
4. Tehnoloogilised tegurid (uued tooted ja teenused, teaduslikud uuringud, patendid, riiklik toetus teadusele, infotehnoloogia, robotid jt.)
5. Ökoloogilised tegurid (jäätmekäitlus, tootmise ja toodeteohutus, looduskeskkonna kaitse, toodete pakendamine, ‘roheline’, avalik arvamus jt.)

Mikrokeskkonna olulisemad tegurid:

1. Konkurendid, kes püüavad rahuldada tarbijaid samal tasemel või veel paremini kui Teie ettevõtte. Konkurentsikeskkonda kujundavad tegurid, konkurentsi tugevad ja nõrgad küljed, kõlvatu konkurents, konkurentsivõime ettevõtte tasandil.

2. Kliendid ehk tarbijad, kelle elulaadi ja tarbijakäitumist peame tundma ja turunduses arvestama. Oluline on teada nende ootusi ning arvestama ka nende tingimisjõuga.
3. Tarnijad ehk varustajad, kelle tingimisjõuga tuleb arvestada, teades et paljud ressursid vähenevad ja kallinevad.
4. Regulaatorid, kes on valmis kontrollima ja mõjutama ettevõtte tegevust. Eritatakse kaheksuguseid regulaatoreid: valitsusepoolsed ja valitsusevälised. Esimesed on näiteks keskkonnakaitse-, töötervishoiu-, töökaitseinspeksioonid ja muud järelvalve talitused.
5. Sõltumatud valitsusevälised regulaatorid on näiteks tarbijate liidud, tootjate liidud jt.
6. Strateegilised liitlased ja muud sidusorganisatsioonid millega ettevõtte teeb koostööd või moodustanud ühisettevõtte
7. Võõrkapitali omanikud, kelle huvid on kindel kapitalipaigutus, rahuldavad protsendid, varanduse kasv jne.

## **1.2. Konkurentide analüüs**

Konkurentide analüüsi juures peaks jälgima, et konkurendi all mõeldakse ettevõtet, mis tegutseb või kavatseb tegutseda samas tegevusharus või tegevusvaldkonnas ning kasutab analoogseid ressursse. Aga konkurent on ka organisatsioon, kes määratleb oma rolli samadel põhimõtetel kui meie (samad turud ja tarbijad, sarnane tehnika ja tehnoloogia, samad tooted ja teenused, ühesugused ettevõttestiili põhielemendid, sarnastest printsiipidest lähtuv struktuuri ülesehitus jt.) Konkurentide liigid on välja toodud joonisel 3.

Konkurents turul sõltub erinevatest aspektidest.

- Kui palju on turul müüjaid?
- Kuidas nad mõjutavad hindu?
- Millised on turule sisenemise võimalused?
- Millist toodangut müüakse või millist teenust osutatakse?

		<b>Tarbijad</b>	
		<b>Erinevad</b>	<b>Samad</b>
<b>Tooted</b>	<b>Erinevad</b>	<b>Üldised konkurendid</b>	<b>Kaudsed konkurendid</b>
	<b>Samad</b>	<b>Lähedased konkurendid</b>	<b>Vahetud konkurendid</b>

**Joonis 3.** Konkurentide liigid.

Üldised konkurendid on kõik tegutsevad ettevõtted, kes pakuvad tarbijatele midagi ostmiseks. Mõnikord nimetatakse neid soovide tasandi konkurentideks. (iluteenuste osutajad, koduelektroonika valmistajad jt.). Tarbija võib soovida kõiki neid tooteid, kuid rahalised võimalused lubavad valida ainult ühe.

Kaudsed konkurendid on need, kes pakuvad tarbijatele vormilt erinevaid, kuid funktsioonilt samasuguseid kaupu. Näiteks mootorrataste valmistaja kaudseks konkurendiks võib olla mopeedide valmistaja, kuna mõlemad pakuvad ühe ja sama põhivajaduse rahuldamist, et liikuda mootori jõul ühest kohast teise. (tooted erinevad, tarbijad samad).

Lähedaste konkurentide tooted on peaaegu ühesugused, kuid tarbijarühmad on erinevad. See eeldab ka toodete teatud modifitseerimist. Lähedasteks konkurentideks võivad olla näiteks erinevad mööbli tootjad, kes toodavad kodutarbijatele, kes büroo- ja tootmishoonetele.

Vahetud konkurendid pakuvad praktiliselt ühesugust kaupa ühtedele ja samadele tarbijatele. Sellisteks konkurentideks on näiteks toiduainete tootjad.

**Tabel 1.** Konkurentsi tugevad ja nõrgad küljed

Tugevad küljed	Nõrgad küljed
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajendab efektiivsemalt tootma</li> <li>• Ajendab intensiivsemalt turu kohta infot hankima</li> <li>• Tagab ressursside paigutamise ja kasutamise efektiivsuse</li> <li>• Konkurents hoiab ära majandusliku jõu kontsentratsiooni ja majandusliku sõltuvuse tekkimise</li> <li>• Konkurentsitingimustes võidab eelkõige tarbija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurents loob majandusliku ebavõrdsuse</li> <li>• Konkurents ei lahenda ühishüvede tootmist (hariduse-, kultuuri-, sotsiaalhoolkande-, riigi- ja korrakaitse alal)</li> <li>• Kõlvatu konkurents (korruptsioon, varimajandus, maksupettused, rahapesu, tarbijate petmine majandus- ja tööstusspinonaaž)</li> </ul>

Vaadake ka tabelis 1 olevaid konkurentsi eeliseid ja puudusi. Andke hinnang oma ettevõtte kohta – milliseid neist ilmneb rohkem ja mida antud valdkonnas võiks veel välja tuua.

### 1.3. SWOT-analüüs

Määratlege analüüsitava ettevõtte tugevused ja nõrkused ning võimalused ja ohud. Kirjutage SWOT tabel tekstis lahti analüüsina. See tähendab, et toote välja asjaolud ja põhjused, mis on tinginud selle, et ettevõtte on jõudnud sellisesse olukorda (vajadusel intervjuueerige selleks ettevõtte personali). Koostage SWOT analüüsi edasi-arendus st seostage lahtrites olev tekst omavahel sisukate, sünteesivate järelduste ja ettepanekutega (enimlevinud vead SWOTis on välja toodud lisas 2).

Millised on sisekeskkonna tegurite tugevad ja nõrgad küljed? Millised on väliskeskkonna ohutegurid ja võimalused? Iseloomustage neid näidete varal. Millised ettevõtte tugevad küljed võimaldavad ära kasutada väliskeskkonna arengust või muutustest tulenevaid võimalusi? SO – strateegia: kuidas sisemiste tugevuste abil väliseid võimalusi ära kasutada.

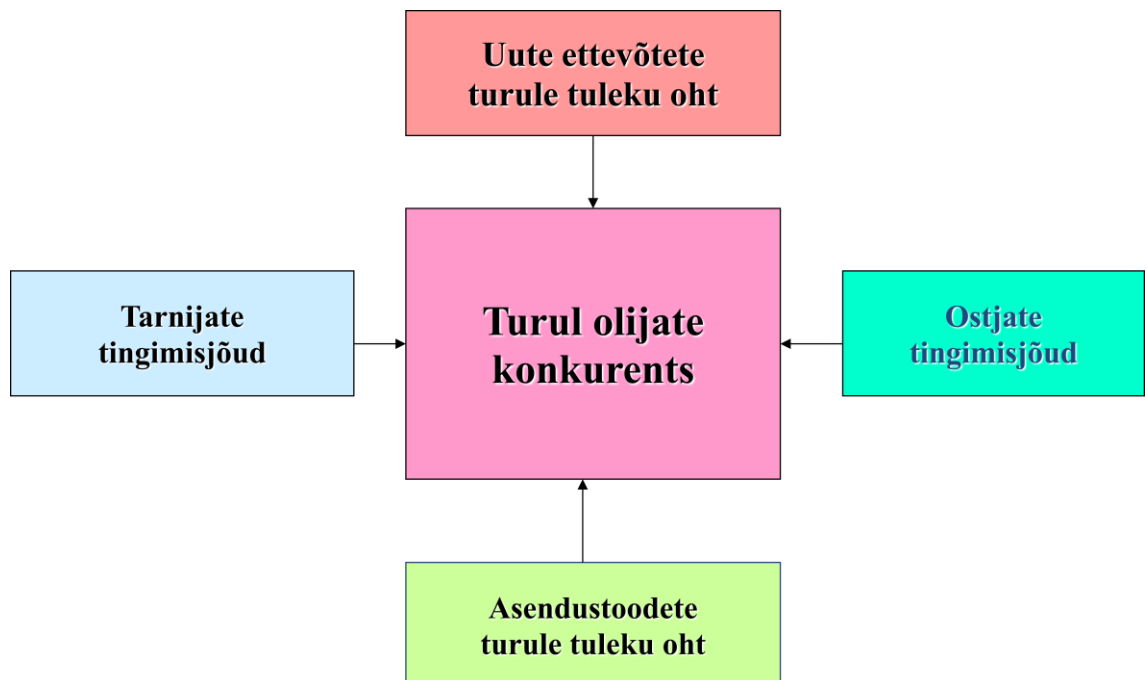
Millised sisekeskkonna nõrgad küljed võivad takistada väliskeskkonna arengust tulenevaid heade võimaluste realiseerimist? WO – strateegia: kuidas väliseid võimalusi ära kasutada sisemiste nõrkuste ületamiseks. Milliste tugevate külgede abil suudetakse

vastu seista väliskeskkonnast tulenevatele ohtudele? ST – strateegia: kuidas sisemiste tugevuste abil väliseid ohte vältida ja tõrjuda.

Milliseid negatiivseid tagajärgi võivad ettevõttele tekitada sisekeskkonna nõrgad küljed, juhul kui realiseeruvad väliskeskkonnast tulenevad ohud? WT – strateegia: kuidas vähendada sisemisi nõrkusi ja vältida väliseid ohte.

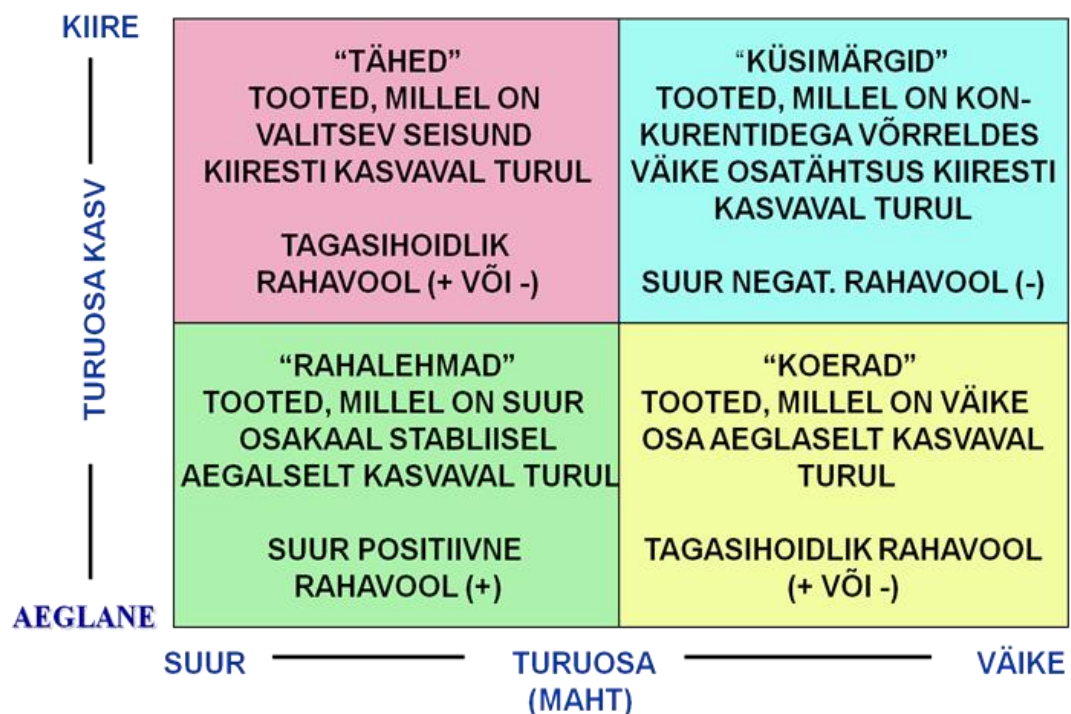
Tehke SWOT-analüüsist kokkuvõtte ja järeldused ning esitage ettepanekuid. Läbi võiks mõelda järgmised valdkonnad.

- Kuidas tugevdada praktikakoha tugevaid külgi?
- Kuidas vältida väliskeskkonnast tulenevaid ohte?
- Kuidas kindlustada konkurentsivõimet (kasuta analüüsimisel M. Porteri 5 – mõjujõu mudelit – vt joonis 4)?
- Milliseid strateegiaid võimaldavad saavutatud konkurentsivõime baasil luua turul konkurentsieelist?
- Milliseid eesmärke püstitada ja kuidas arendada äritegevust käesoleval ajal ning pikemas perspektiivis?



**Joonis 4.** Michael E Porteri viie mõjujõu mudel.

Teenuste ja toodete analüüsimiseks ja rühmitamiseks saab kasutada *Boston Consulting Group*'i portfelli maatriksit (edaspidi BCG-maatriks), mida esmakordselt kasutati sel eesmärgil 1960.aastatel. Portfellianalüüs aitab välja töötada ettevõttele sobiva strateegia, näidates ära, millised tooted kahanevates tegevusharudes hakkavad jõudma langusfaasi sedavõrd, et nad tuleks asendada uute toodetega kasvavatest tegevusharudest. Skeem (vt joonis 5) põhineb oletusel, et suurema turuosaga ettevõttel on võrreldes konkurentidega väiksemad kulutused ning väiksema turuosaga tootja on suuremate kuludega tootja või teenindaja. Portfelli oskusliku planeerimisega kujundatakse ettevõtte toodetele kõige otstarbekam struktuur ning rakendatakse iga erinevale osale omast turundus- strateegiat.



**Joonis 5.** Bostoni maatriks.

„Rahalehmad” on tooted (äriüksused), millel on suur osakaal stabiilsel ja aeglaselt kasvaval turul. Neil on konkurentidega võrreldes madalaimad kulud ja suuremad tulud. Kõrgem rentaablus põhineb suurtel ja kaasajastatud teadmistel ja omandatud kogemustel tootmisel ning turustamisel, omades ka suurt turuosa. Turu aeglane kasv ei eelda investeeringute tegemist seadmetesse ning palgata täiendavat tööjõudu. Sellised äriüksused toovad raha rohkem sisse, kui neil endil vaja läheb. Selle arvelt on võimalik finantseerida ja toetada teisi maatriksi positsioone, eelkõige „Tähti”. Samal ajal tuleb

oma konkurentsivõimet kaitsta ning säilitada. Paiguta oma ettevõtte tooted sellesse rühma.

„Tähed” on äriüksused või tooted, millel on valitsev seisund kiiresti kasvaval turul. Kiiret kasvu on aga vajalik tõhusalt toetada (teha kulutusi), mistõttu väga palju tähttooteid ei ole võimalik suuremahuliselt toota. Sageli on „Tähed” oma kuludelt ja tuludelt tasakaalus. Müügiimaht hakkab suurenema turuosa kasvu aeglustamisel ning „Tähed” muutuvad siis „Rahalehmadeks”. Ettevõtte peab turuosa säilitamiseks või suurendamiseks intensiivistama turundustegevust, tegema olulisi investeeringuid. Need on unikaalsed tooted, originaalsed, oskuste mitmekesisus, mastaabiefekti saavutamine.

„Küsimärgid” on äriüksused või tooted, millel on konkurentidega võrreldes väike osatähtsus kiiresti kasvaval turul. Tavaliselt ei suuda nad sisse tuua piisavalt raha, et katta, investeeringud, säilitada või suurendada olemasolevat turuosa. Ettevõtte peab tegema märkimisväärseid investeeringuid, intensiivistama turundust, et säilitada olemasolev turuosa või muuta toode „Täheks”.

„Koerad” on äriüksused või tooted, millel on väike osa aeglaselt kasvaval turul. Ettevõtte on sellise tootega väga raskes seisundis. Otsustada tuleb, kas leida vajalik turunišš, mis võimaldab pääsu suuremale turuosale ja seeläbi muuta „Koer” „Rahalehmaks”. Vastasel juhul lõpetada investeeringud, intensiivne turundus ning sobival hetkel lahkuda tootega turult. Vihalem (2003) toob juurde ka Honda täiendused kahaneva turu sektoritega ning lisab „ratsahobused” (suur turuosa kahaneval turul, kaitse, taandumine) ja „tiivutud linnud” (väike turuosa kahaneval turul, taandumine).

Praktikaaruandes on võimalik välja tuua hinnanguid erinevate klassifikatsioonide järgi. Kindlasti tuleb oma hinnangut ka põhjendada. Prognoosida tuleks ka toote või teenuse võimalikku muutumist tulevikus. Näiteks lehm – koeraks või täht – lehmaks; jne. Kas on võimalik välja tuua, millised on prognoositavad uued tooted või teenused ettevõtte jaoks. Jällegi ei piisa ainult arvamuse avaldamisest vaid seda tuleb ka põhjendada.

## **1.4. Praktikakoha tulevikuseisund**

Esitage oma nägemus praktikakoha tulevikuseisundi kohta, mis võimaldab turul olla konkurentsivõimeline ning saavutada konkurentsieelis valitud tegevusvaldkondades. Selleks visandage äriidee järgnevas tööperioodiks. Mida kavandaksite, milliseid muutusi peate olulisteks? Põhjendage antud vastuseid, tuginedes erinevatele ettevõtte analüüsi meetoditele ja näidistele. Võttes arvesse eelneva analüüsi tulemused, andke sünteesiv hinnang vaadeldavale praktikakohale. Tehke kokkuvõtte tähtsamatest abinõudest, ettepanekutest ja strateegiatest.



## **2. TÖÖ ANALÜÜS**

### **2.1. Finantsanalüüs**

Uurige, milliste allikate abil ettevõtte ennast finantseerib (nii võõr- kui ka omakapital) ja kuhu investeerib (nii reaal- kui ka finantsinvesteeringud)? Hinnake kapitali hinda (nii võõrkapitali kui ka omakapitali hinda). Andke oma hinnang finantseerimis- ja investeerimistegevusele. Teostage ettevõtte kolme viimase aasta bilansi ja kasumiaruande horisontaal- ja vertikaalanalüüs. Hinnake likviidsust, maksevõimet, kapitali struktuuri, varade kasutamise efektiivsust ja rentaablust rahandussuhtarvude abil. Suhtarvudele hinnangu andmisel kasutage Eesti Statistikaameti kodulehelt kättesaadavaid võrdlussuhtarve (1. kvartiil, mediaan ja 3. kvartiil). Tehke finants-suhtarvudest järeldused ja andke olulisemad soovitused finantsolukorra parandamiseks. Kui analüüsite alles tegevust alustanud ettevõtet, siis tuleks teha selle finantsplaanid ning neid analüüsida toodud kategooriate lõikes.

### **2.2. Personalijuhtimine ja personali rahulolu analüüs**

Personali juhtimist nimetatakse sageli ka inimressursi juhtimiseks, sisuliselt püütakse erilisel rõhutada personali kui strateegiliselt olulisima ressursi rolli, mis määrab ettevõtte edukuse. Personali juhtimine on üks seitsmest juhtimise funktsioonist ja seega ei tohiks seda segamini ajada tavalise juhtimisega – juhtimine viitab organisatsiooni üldjuhtimisele, personali juhtimine on tavaliselt vastava keskastme juhi vastutusvaldkond. Personalijuhtimine on juhtimise üks osa (ka tippjuhi seisukohast), mis koosneb järgmistest valdkondadest:

- töö analüüs,
- personali planeerimine,
- personali värbamine,

- personali valik,
- personali hindamine,
- personali motiveerimine ja hüvitamine,
- personali arendamine ja karjäärijuhtimine.

Sisuliselt haakub töö analüüsi teemaga organisatsioonistruktuuri ja alluvusvahekordade selgitamine, töö jaotuse teema ning selle tulemusena koostatakse olulisemad personali juhtimise dokumendid, millest lähtuvalt ülejäänud personali juhtimisega seotud tegevused peaksid olema korraldatud. Personali juhtimise dokumentide hulka loetakse:

- ametikirjeldus,
- ametiprofiil,
- tööpakkumiskuulutus,
- avaldus/motivatsioonikiri/CV,
- kutse,
- äraütlemiskiri,
- soovituskiri,
- isikuandmete ankeet,
- avaldus,
- tööleping,
- ametijuhend,
- isikukaart,
- koolitusvajadusleht,
- koolitusleping,
- koolituse hindamisleht,
- töösisekorraeeskiri.

Kirjeldage praktikaettevõtte personalipoliitikat, lähtudes eelnevalt kirjasolevatest aspektidest. Uurige välja, millised valdkonnad on dokumenteeritud ja kes nende eest vastutavad. Milliseid personalijuhtimise dokumente organisatsioonis kasutatakse. Kuidas toimub ettevõttes personali värbamise ja valiku protsess, kes on vastutav, milliseid meetodeid kasutatakse jne.

Selgitage välja, milliseid personali valiku meetoditest praktikakohas kasutatakse:

1. eelintervjuu,
2. ankeet (CV),
3. soovituskiri ja taustauuring,
4. test,
5. käitumisülesanne,
6. töölevõtuintervjuu.

Uurige ka personali motiveerimise ja hüvitamise teemat. Motivatsiooni all mõeldakse sisemisi ajendeid, põhjuseid ja jõude, mis mõjutavad inimese tegevust. Kui pikka aega arvati, et parimaks motivaatoriks on hirm – tagab kuulekuse, distsipliini, täpsuse; tegelikkuses pärsitakse mõtlemisvõime, loomingulisus ja rahulolu. Vajadus – seisund, mille on esile kutsunud teatud tingimuste puudumine, mis kindlustaksid subjekti bioloogilise, vaimse ja bioloogilise olemasolu ning arengu, ja mis seetõttu ajendab teda tegutsema puuduoleva saavutamiseks. Inimeste tegevusse rakendamist tema vajaduste rahuldamisel on kirjeldatud 5-astmelise motivatsioonitsükli.

1. Vajadused – tarvidus millegi või kellegi järele.
2. Puudust tunnetades tekib pinge, millest ta tahab vabaneda.
3. Pinge sunnib inimest tegutsema. Pinge vähendamise võimaluste otsing.
4. Võimaluste kaalumisel koostatakse tegevuskava.
5. Praktilise tegevuse käigus rahuldatakse tunnetatud tarvidus.

Personali suuna valinutel tuleb tutvuda ka ettevõtte hüvitamise temaatikaga. Hüvitamine on kompenseerimise protsess, mille käigus tööandja määrab kindlaks tehtud töö väärtuse ja tasub selle eest. Tööhüvitamine hõlmab igasuguseid tasusid, mida saadakse tehtud töö eest. Eesmärgid:

- motiveerimine,
- tõhusa personali kujundamine,
- personali efektiivne rakendamine.

Uurige välja ja vajadusel intervjueerige personali valdkonnaga seotud spetsialisti. Sageli on väikeettevõtete puhul kogu teemakäsitus ettevõtte juhi kanda.

Üldiselt võib hüvitamise jagada kaheks.

A) Rahaline hüvitamine:

1.otsene (palk, lisatasu ja preemia);

2.kaudne:

- kindlustus (elu-, tervise-, õnnetuse jm. kindlustus);
- sotsiaalabi (pensioni-, haridus- ja sotsiaaltoetused);
- puhkusetasud (puhkused, puhkepäevad jm);
- soodustused.

B) Mitterahaline hüvitamine:

1. töö:

- huviäratav,
- vastutust võimaldav,
- eneseteostust võimaldav,
- arengut võimaldav.

2. töökeskkond:

- kompetentne juhtimine,
- sobivad kaastöötajad,
- sobiv kohastaatus,
- head töötingimused,
- sobiv tööaeg,
- kodus töötamine ja telekommunikatsioon.

Töötasustamise põhiprintsiibid on alused mida organisatsioonid arvestavad. Nendeks on töötasustamise:

- 1) väline õiglus,
- 2) sisemine õiglus,
- 3) sooline õiglus,
- 4) avalikustamine.

Töötasustamise süsteemid peavad põhinema töösooritusel ja järgima põhimõtet, et paremaid töötulemusi saavutanud töötajaid tasustatakse paremini. Tulemustasustamine, juhtkonna kaasamine omandisuhetesse.

Traditsioonilised töötasustamise vormid on järgmised.

1. Ajapalk – kasutatakse juhul kui töötulemused raskesti mõõdetavad või taotletakse kõrget kvaliteeti ja suurt täpsust (tunni-, päeva-, nädala-, kuutasu).
2. Tükipalk – oleneb tööhulgast. Mõõdetav ja reeglipärane töö.
3. Komisjonitasu – vahendustasud, sõltuvuses töötulemustest. Nt protsent läbimüügilt.
4. Akordpalk – aja või koguse akordpalk, vastavalt õige-aegsuse või töökoguse.
5. Kahetariifne palgasüsteem - uutel töötajatel madalam palk.
6. Preemia – palga täiendosa erilise töösoorituse eest. Grupi vorm ka võimalik. Nt juhtimises osalemine, uuenduste juurutamine, tähtaegne või ennetähtaegne töö, kvaliteet, ülenormatiivne toodang jne.
7. Tulu jaotamine – org. tulu jaotatakse töötajate vahel. Levinuim nn. Scanloni plaan – töötajad osalevad juhtimises ja arvesse võetakse nende uuendused ja ettepanekud (töökorralduse kohta), mida hindab komisjon.
8. Kasumi jaotamine – lisaks põhipalgale makstakse % kasumist preemiaks.
9. Tulemustasustamine – töötasu makstakse vastavalt töötajate töösooritusele.
10. Töötajate kaasamine omandisuhetesse – võimaldab neid eriti tugevalt siduda organisatsiooni eesmärkidega. Aktsiate eraldamine, müük ja eelismüük.

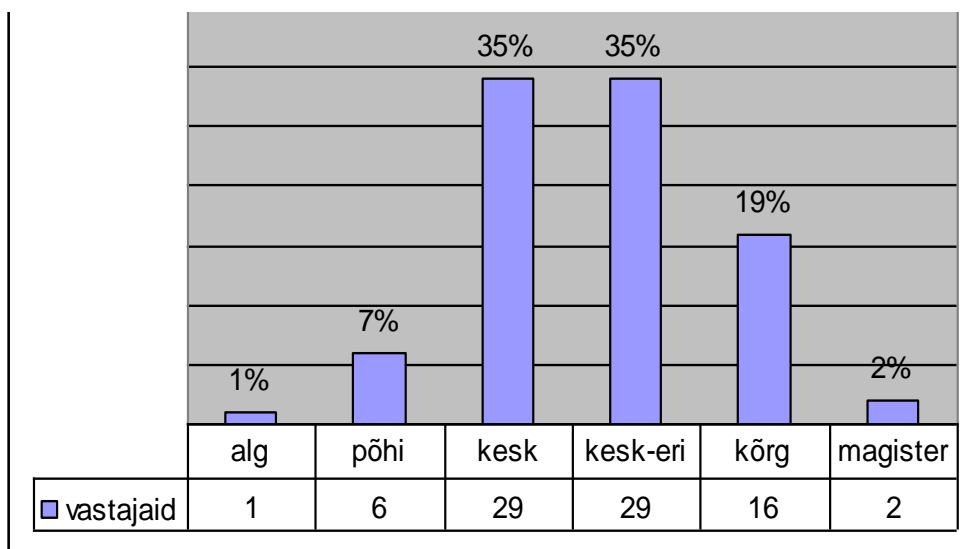
Selgitage välja, milliseid üldnimetatud töötasustamise vorme ja viise kasutatakse ning kas personal on sellega rahul.

Ettevõtte personali töörahulolu analüüsimiseks tuleb läbi viia töörahulolu uuring. Selleks leidke mõni teie arvates antud ettevõtte uurimiseks sobilik töörahulolu (või motivatsiooni) teooria ning selle juurde kuuluv küsimustik (küsimustike näited on toodud ka lisades 4 - 6). Samuti võite kasutada ettevõttes juba varem läbiviidud küsimustiku alust. Siis tuleb aga leida seoseid mõne motivatsiooniteooriaga (millele see kõige enam sarnaneb). Põhjendage teooria valikut. Küsimustiku sisulisi rahulolu puudutavaid küsimusi ei tohi ise koostada, küll aga tuleb lisada mudelijärgsetele rahulolu küsimustele lisaks vastaja sotsiaal-demograafilisi tunnuseid uurivad küsimused ning on soovitatav lisada omalt poolt veel mõned sisulised töörahulolu või motivatsiooni spetsiifikat uuritavas ettevõttes selgitavad lisaküsimused. Näit. avatud küsimus „Tehke palun ettepanekuid, mida võiks/saaks juhtkond teha, et suurendada Teie tööga rahulolu.“

Soovitus: sobiva rahulolu/motivatsiooni teooria leidmiseks vt kolledži raamatukogus juhtimiskirjandust ja tehke teadusandmebaasides otsing märksõnadega – *work/job satisfaction, motivation, questionnaire*. Ärge unustage, et küsimustiku algusse tuleb lisada sobiv sissejuhatav tekst küsimustiku täitjale. Enne uuringu läbiviimist kinnitage teooria ja koostatud lõplik küsimustiku versioon *Moodles*.

Uurige ja analüüsige praktikakoha kogu personali töörahulolu või valige selleks kaks erinevat sihtrühma/osakonda või tuginege praktikakoha juhtkonna poolt pakutud valimile. Ankeetküsitlus on soovitatav läbi viia anonüümselt, kusjuures küsitletavatele tuleb selgitada, kuidas toimub tulemuste analüüsi põhjal edasine tegutsemine ettevõttes. (sh kuidas saavad vastajad soovi korral tulemustest teada). Uuringu läbiviimise meetodeid selgitatakse järgnevatel peatükkidel.

Üldjuhul eristatakse rahulolu mõõtmisel kahte liiki enesehinnanguid: töörahulolu osahinnangud, töörahulolu üldhinnang. See võib siiski teooriati ning küsimustiku eripärast tulenevalt erineda, kuid võimalusel andke töörahulolule nii üldhinnang kui ka analüüsige töörahulolu osahinnangute kaupa. Terviklik ehk üldhinnang kujuneb osahinnangute aritmeetilise keskmisena (illustreerige uuringu tulemusi osahinnangute ja üldhinnangu lõikes tabelite ja joonistega). Näiteks haridustaseme analüüsis on mõistlik kasutada joonist (nt vt joonis 6)



**Joonis 6.** Valimi tutvustusel vanuseline jaotus.

Joonisel on välja toodud vastajate arv ja samas ka protsentuaalne jaotus. Samas oleks hea, kui ühele joonisele saaks rohkem näitajaid, kui vaid üks.

Kui kasutada väga paljude küsimustega ankeete, siis on mõistlik lisada tulemused ka tabelitesse. Tabeli järjestus võiks olla paremuse järjestusel ehk siis kõige parema tulemuse saanud aspektid kõige ees või vastupidi. Näide on toodud tabelis 2.

**Tabel 2.** Juhtkonna ja juhtimise hindamine (kolm kõrgemat ja -madalamat tulemust)

+/-	Küsimuse number ja küsimus	Keskmine hinne
+	29. Enda ja vahetu juhi vahelise suhtega	4,17
+	21. Vahetu juhi tegevusega lubaduste täitmisel	4,02
+	27. Viisiga, kuidas Teie vahetu juht oma alluvaid kohtleb	3,94
-	25. Informatsiooni piisavusega ettevõtte juhtkonna poolt	3,43
-	26. Vahetu juhivoolse tagasisidega Teie töötulemuste kohta	3,53
-	28. Kindlustundega, et vahetu juht seisab oma alluvate huvide eest	3,71

Eelmises tabelis on välja toodud ühe grupi suurima ja vähima keskmise hindegastustusevariandid. Nagu näete, siis esimesed kolm on parima tulemuse saanud vastused (kahanevas järjekorras) ja viimased kolm halvimald tulemused (kasvavas, sest kõige halvem on kõige madalam tulemus).

Küsitlustulemuse andmete alusel analüüsi eelkõige rahulolematuse põhjuseid, seejärel ka rahulolu tekke põhjuseid. Tehke uuringu tulemustest lähtuvaid ettepanekuid personali töörahulolu suurendamiseks.

## 2.3. Turunduse juhtimise ja kliendirahulolu analüüs

Turunduse analüüsis selgitatakse välja probleemid, millest tuleks jagu saada ja eeldused, mida kasutades efektiivsemalt toimima hakata. Turunduse analüüsis saab kasutada juba eelpoolmainitud mikro- ja makrokeskkonna analüüsi ning SWOT-analüüsi (lähtuvalt turundustegevustest).

Turunduse situatsioonianalüüsi olulisemad tegevused ja meetodid on järgmised:

1. turu kindlaksmääramine –
  - a. segmentimine,
  - b. toote-turu maatriks,

- c. ostukäitumine;
- 2. SWOT-analüüs –
  - a. ettevõtte tugevused ja nõrkused,
  - b. keskkonna võimalused ja ohud;
- 3. sihtturu valimine –
  - a. missugust turusegmenti katta;
- 4. toote positsioneerimine –
  - a. kuidas eristuda konkurentidest.

Turundus ja kliendirahulolu suuna valinud tudeng peab tutvuma praktikakoha turundustegevusega eesmärgiga analüüsida selle vastavust teooriale, et teha ettepanekuid sobiliku turunduskompleksi kujundamiseks või olemasoleva arendamiseks.

Intervjueerige juhti ja võimalusel 2 – 3 spetsialisti (turunduse valdkonnas), et selgitada välja, kuidas toimub turunduskompleksi kujundamine/arendamine ja milline on turunduskompleksi spetsiifika analüüsitavas ettevõttes, milles nähakse praeguse turunduskompleksi ja selle kujundamise protsessi tugevusi ja nõrkusi, kuidas toimub turundustegevusega seotud aruandlus. Andke põhjendatud hinnang aruandluse sobivusele.

Turundusmeetmestik on meetmete kombinatsioon, mida ettevõtte rakendab sihtturu mõjutamiseks. Turundaja on koostisosade miksija, kes kombineerib erinevaid turundusvõtteid, et leida ettevõtte jaoks optimaalne lahendus. Aastakümneid on tootekontseptsioonis lähtutud J. McCarthy 4P mudelist:

1. toode (*product*),
2. hind (*price*),
3. turustus (*place*),
4. toetus (*promotion*).

Selleks, et mõista seda mudelit, tuleb läbi mõelda ka järgnevad küsimused.

- Toode – mida müüa, missuguseid tooteid ja millises valikus pakkuda.
- Hind – mida toote eest küsida, milline peab olema hinnatase turule sisenemiseks ja seal püsimiseks.



- Turustus – kuidas toimetada toode kliendini, milliseid müügikanaleid kasutada ja kuidas korraldada teenindust.
- Toetus – mille kaudu mõjutada tarbijaid ostma ja milline on parim suhtlusviis kliendi veenmiseks.

4P turundusmeetmestiku põhiosad on mõistlik jaotada omakorda strateegilisteks otsustusaladeks, millele siis erilist tähelepanu peab pöörama. Ühe võimaliku liigenduseks saab kasutada järgnevat tabelit (vt tabel 3).

**Tabel 3.** 4P mudeli strateegilised otsustusalad

Meetmestiku osad	Meetmestiku alaosad
Toode	Eritunnused Lisandid Paigaldamine Teenindus Garantii Pakend
Hind	Eesmärgid Paindlikkus Toote elutsükkel Geograafilised tingimused Hinnaalandused
Turustus	Eesmärgid Turustustüüp Vahendajad Turu tüüp ja asukoht Vedu Teenindus Turustuse juhtimine
Toetus	Müügipersonal <ul style="list-style-type: none"> <li>• motivatsioon</li> <li>• treening</li> <li>• valik</li> <li>• arv</li> </ul> Reklaam Müügisoodustus Suhtluskorraldus

Turundusteadlased on koostanud hiljem mitmeid uusi meetmestiku mudeleid. Teenindusettevõttele sobiva meetmestikuna saab kasutada 7P mudelit, kuhu eelnevatele 4P on lisatud veel kolm:

5. personal (*personnel*) – teenindajad, nende teadmised, oskused, teenindamistase, koolitus;

6. protsess (*process*) – teenuse pakkumine kliendile, selles ilmnevad isiklikud tegurid ja väärtused;
7. tõendus (*physical evidence*) – teenuse kombatavaks tegemine, rikastamine füüsiliste toodetega.

Analüüsige ettevõtte või selle ühe toote/teenuse või toodete/teenuste paketi turunduskompleksi osi (toodete puhul 4P ja teenuste puhul 7P) eraldi lähtuvalt teooriast, sealhulgas tooge välja, mis on taganud edu, mis on olnud probleemne, teooria ja praktika sarnasused/erinevused. Tehke ettepanekuid ettevõtte (või selle ühe toote/teenuse või paketi) turunduskompleksi osade paremaks toimimiseks. Analüüsige, kas teie poolt välja pakutud turunduskompleksi osade täiustamisel saadud uus turunduskompleks on kooslusena toimiv. Prognoosige, millised probleemid võivad esile kerkida teie poolt välja pakutud ettepanekute ellu rakendamisel ja kuidas võiks neid probleeme vältida või lahendada.

Bankiir (2012) toob välja, et globaalse uuringu- ja konsultatsioonifirma Accenture üleilmse uuringu järgi räägib 86% klientidest halvast klienditeenindusest edasi vähemalt 9-15 sõbrale. Veelgi hullem, 26% klientidest läheb ja postitab ebameeldiva kogemuse internetti läbi *blogi* või sotsiaalmeedia. Kusjuures see trend on kasvav, sest 2010 aastal oli see näitaja kõigest 20%. Seega võib iga negatiivne üksikjuhtum leida suure tõenäosusega tee tuhandete ja isegi miljonite inimesteni. Minge näiteks google.com või youtube.com ning otsige “*dell customer service*”. Saate koheselt ülevaate hämmastavatest lugudest kuulsa arvuti-ettevõtte kohutavast suhtumisest oma klientidesse.

Loo teeb veelgi dramaatilisemaks tõsiasi, et 79% negatiivse tagasiside lugejaist kaldub sotsiaalmeedias ning *blogides* leiduvat uskuma sedavõrd, et kaalub tõsiselt toote mitteostmist, millest järgnevad ettevõttele konkreetsed finantsilised tagajärjed. *Bain&Company* arvates on uue kliendi leidmine 6-7 korda kallim, kui olemasoleva hoidmine. Lisaks sellele on olemasolev klient palju vastuvõtlikum uutele toodetele, sooritades ostu uuesti 60-70% tõenäosusega, samal ajal kui esmakliendi puhul on see näitaja 5-20%. Kliendirahulolu on sedavõrd oluline, et üle poolte klientide on nõus isegi selle eest pisut peale maksma, nagu väidab uuringufirma Defaqto. Küll aga oli hinnaargument mõnevõrra suurem majanduslikult raskematel aegadel (2008-2009).

Vajadus kõrgeks kliendirahuloluks ilmselt rohkem fakte ei vaja ning on ilmselge, et seos ettevõtte majandustulemustega on siin tugev. Need, kes sellest ei hooli, saavad karistatud. (Bankiir 2012)

TNS Emor on välja toonud erinevad operatiivtasandid ja võimalused või tööriistad, et soovitud tulemuseni jõuda (vt joonis 7).



**Joonis 7.** Erinevad tasandid kliendisuhete juhtimiseks (TNS Emor 2012).

Praktikakoha kliendirahulolu analüüsimiseks viige läbi kliendirahulolu uuring. Ankeetküsitlus on soovitatav läbi viia anonüümselt (olenevalt meetodikast võib olla ka mitte-anonüümne, kuid see vajab siis põhjendamist). Selleks leidke mõni teie arvates

antud ettevõtte uurimiseks sobilik kliendirahulolu (või toote/teenuse kvaliteedi) teooria ning selle juurde kuuluv küsimustik. Põhjendage teooria valikut. Küsimustiku sisulisi rahulolu puudutavaid küsimusi ei tohi ise koostada, küll aga tuleb lisada teooriajärgsetele kliendirahulolu küsimustele lisaks vastaja sotsiaal-demograafilisi tunnuseid uurivad küsimused ning on soovitatav lisada omalt poolt veel mõned sisulised kliendirahulolu või tajutud kvaliteedi spetsiifikat selgitavad lisaküsimused. Näit. avatud küsimus „Tehke palun ettepanekuid, mida võiks/saaks ettevõtte teha, et suurendada Teie rahulolu tootega/teenusega.“ jmt.

Klientide rahulolu on võimalik hinnata erinevate meetodite alusel. Kõige objektiivsemaks hindamisaluseks loetakse andmeid, mida saadakse kliente otseselt küsitlemata ehk siis vaatluse teel. Samas on klientide rahulolu võimalik jälgida erinevate näitajate põhjal nagu tagastatud kauba ja kaebuste hulk või rahulolematute klientide arv. Mõningaid järeldusi saab teha ka näiteks toote või teenuse müügistatistika alusel, mis aga peale numbrite ei anna paraku vastuseid küsimustele, et kes, miks, kuidas jne. Esmaseks subjektiivseks hindamisaluseks on klientide küsitlused. Selleks tuleb valida õige sihtrühm, meetod ja läbiviija ning osata kasutada saadud analüüsi tulemusi ettevõtte edendamiseks. Ühe teooriana on võimalus kasutada SERVQUAL'i (lühend sõnadest *service* ja *quality*) meetodit, mille järgi jaotatakse teenuse kvaliteet viieks komponendiks (Perens 1998: 57) :

1. teenindusettevõtte füüsiline keskkond (sisustus, seadmed, personali väljanägemine),
2. täpsus ja korrektsus,
3. soov lahendada klientide probleemid ja kiirus, millega need probleemid lahendatakse,
4. kompetentsus (teadmised, kogemused, usutavus, sõbralikkus),
5. sisseelamisvõime (personali valmisolek lahendada klientide isiklikke probleeme).

*Servquali* näidisküsimustik on toodud lisas 7. Sobiva kliendirahulolu või kvaliteedijuhtimise teooria leidmiseks vt kolledži raamatukogus turunduse, teenuste, teeninduse, kvaliteedijuhtimise valdkondade kirjandust ja tehke teadusandmebaasides otsing märksõnadega – *customer satisfaction*, *quality*, *questionnaire*. Ärge unustage, et küsimustiku algusse tuleb lisada sobiv sissejuhatav tekst küsimustiku täitjale. Enne uuringu läbi viimist kinnitada teooria ja koostatud lõplik küsimustiku versioon *Moodles*.

Illustreerige uuringu tulemusi kliendirahulolu osahinnangute ja üldhinnangu lõikes jooniste, ja tabelitega. Küsitlustulemuse andmete alusel analüüsige eelkõige rahulolematuse põhjuseid, seejärel ka rahulolu tekke põhjuseid. Tehke uuringu tulemustest lähtuvaid ettepanekuid ettevõtte turundustegevuse parendamiseks ning kliendirahulolu suurendamiseks.

## 3. RAHULOLU UURINGU LÄBIVIIMINE

### 3.1. Uurimiseetika

Eetika põhiprintsiibina saab välja tuua aususe ja kvaliteedi – uuring peab olema kavandatud ja läbi viidud viisil, mis need aspektid tagavad. Kindlasti tuleb osalejaid uuringust täielikult teavitada – uurimismeeskond ja osalejad peavad olema täielikult informeeritud uuringu eesmärgist, meetoditest ja tulemuste võimalikust kasutamisest. Neile tuleb selgitada, mida osalemine täpselt tähendab ning kui uuringuga kaasnevad riskid, siis ka neid selgitama

Üldjuhul on uuringu läbiviimine konfidentsiaalne ja anonüümne ehk siis uuringus osalejate poolt antud informatsioon peab jääma konfidentsiaalseks ning vastajate anonüümsus peab olema tagatud. Samuti tuleb tagada osalemise vabatahtlikkus, kedagi ei tohi sundida ega mõjutada uuringus osalemiseks.

Osalejate mitte kahjustamise all mõeldakse, et tuleb vältida uuringus osalejatele kahju tegemisest. Urija peab olema sõltumatu ja erapooletu, vältima peab huvidekonflikti. Erinevate uurimismeetoditega on seotud erinevad eetika küsimused. Valimi moodustamisel tuleb arvestada, kes kaasatakse valimisse ja kes jäävad välja. Tuleb läbi mõelda, kelle kohta uuringus soovitakse andmeid koguda:

- lapsed, noored, täiskasvanud.
- nõ üle-uuritud sihtrühmad.

Uurimismeetodite juures tuleb mõelda järgnevad küsimused.

- Kui hästi sobib valitud meetod uuringu eesmärgiga?
- Millised on meetodi tugevused ja piirangud?
- Kas sarnast meetodit on efektiivselt kasutatud varem samas kontekstis?

- Kas võimalikud respondendid on valmis osalema? Mõned meetodid töötavad teatud gruppidega paremini, mõned halvemini...
- Kas uuring võib kaasa tuua tahtmatuid tagajärgi (nt tundliku info avaldamine)?

Kas piirduda avalikus ruumis oleva rapordi ja informatsiooniga? Või võtta uurijatega otse ühendust? Kui vähegi võimalik, siis uurige ise algallikat. Kui see aga ei ole mõistlik, siis uurijaga ühenduse võtmine on viisakas. Uurijalt tuleks küsida ka seda, kas osalejad olid teadlikud, et nende antud infot võidakse kasutada korduvalt?

Kui kavatsete uurida tundlikke isiklikke teemasid, peaks eelnevalt mõtlema, kuidas põhjendada küsimuste esitamist. Lihtsalt uudishimust ei tohiks midagi küsida, seega tuleb kõik oma küsimused suuta ka ära põhjendada.

## 3.2 .Uurimuste tüübid ja peamised andmekogumismeetodid

### 3.2.1. Uurimuse tüübid ja küsitlus

Uurimustüübid erinevad üksteisest selle poolest, mida uurimuses vaadeldakse. Ehkki uurimustüübid üksteisest vaatlusobjektide poolest erinevad, on neil ka ühiseid jooni. Neid ühendavad andmekogumismeetodid. Uurimustüüpidest ja andmekogumismeetoditest saab moodustada järgneva maatrikstabeli (vt tabel 4)

**Tabel 4.** Uurimustüüpe ja andmekogumismeetodeid käitlev risttabel

Uurimustüübid	Andmekogumise põhimeetodid			
	Küsitlus	Intervjuu	Vaatlus	Dokumendid
Eksperimentaalne uurimus				
Juhtumiuurimus				
Diskursuseanalüüs				
Vestluseanalüüs				
Etnograafia				
Põhistatud teooria				
Fenomenograafia				
Eluloouurimus				
Tegevusuurimus				
Ajaloouurimus				

Andmekogumismeetoditest üheks kõige levinumaks viisiks on ise küsitluse läbiviimine. Üldjuhul tähendab see selliseid küsitluse, intervjuu ja vaatluse vorme, kus andmeid kogutakse standardiseeritult ja katseisikud moodustavad valimi või näidise üldkogumist. Standardiseeritus tähendab seda, kui soovitakse välja selgitada näiteks vastajate elukohta, siis küsitakse seda kõigilt vastajatelt täpselt samal viisil (nt valikvastustega maakonna tasand või linnad+maakonnad vms).

- Kui selgelt on küsimused sõnastatud?
- Kas küsimustik on arusaadav kõikidele potentsiaalsetele vastajatele? Kas mõned küsimused on segadust tekitavad või mitmetähenduslikud?
- Kas küsimustikku on vaja tõlkida teistesse keeltesse?
- Kas kõik küsimused on vajalikud?
- Kui kaua kulub vastajal küsimustiku täitmiseks?
- Kuidas küsimustikke täidetakse – avalikus ruumis või privaatset? Kas olete ise juures?

Enne, kui otsustada küsimustiku meetodi kasuks, tuleks üle vaadata küsitluse eelised ja puudused. Küsitlusuurimuste eeliseks peetakse tavaliselt seda, et nende abil saab koguda suure andmestiku: võib haarata palju inimesi ja esitada rohkelt küsimusi. Meetod on ka hea, sest võib säästa uurija aega ja vaeva. Eriti lihtne on see läbi elektroonsete kanalite – paljud internetikeskkonnad annavad võimaluse ka tulemuste analüüsiks ning kokkuvõtete tegemiseks. Küsitluslehe või ankeedi saab saata ka tuhandele vastajale korraga. Samuti on võimalik ajakava üsna täpselt planeerida (kindlasti tuleb lisada „puhverae“). Kuigi andmete kogumine võib osutuda väga lihtsaks, siis probleeme võib tekitada tulemuste tõlgendamine. Küsitluse negatiivsete aspektidena saab veel välja tuua järgnevat.

- Ei ole võimalik kontrollida, kui tõsiselt vastajad uurimusse suhtuvad (kas vastatakse hoolikalt ja ausalt).
- Sageli ei ole võimalik kontrollida, kui õnnestunuks vastaja esitatud vastusevariante peab. Küsimuste valesti mõistmist on raske avastada.
- Olenevalt valimist ei pruugita teada, kas vastajad on antud teemas pädevad või kogenud.



- Hea ankeedi koostamine nõuab aega ning eeldab uurijalt mitmekülgseid teadmisi ja oskusi.
- Vastamata jäänud küsimuste hulk võib kujuneda üsnagi suureks.

Kui otsustate siiski küsimustiku kasuks, siis tuleb mõelda, et küsimusi saab esitleda mitmeti. Tavaliselt kasutatakse kolme tüüpi küsimusi.

1. Avatud küsimused, kus esitatakse ainult küsimus ning jäetakse tühi koht vastuse kirjutamiseks. Näiteks on järgnev.

Mida ootate järgnevalt aastalt – milliseid positiivseid ja negatiivseid muudatusi kavatsete oma organisatsioonis ellu viia?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Valikvastustega küsimused, kus uurija on koostanud vastusevariandid, mille hulgast vastaja tähistab ristiga (ringiga või muul moel) kas ühe vastusevariandi või mitu vastavalt talle antud juhtnööridele.

1. Palun märkige oma sugu

☐ ☐ mees

☐ ☐ naine

2. Palun märkide oma haridustase

☐ ☐ põhiharidus

☐ ☐ üldkeskharidus

☐ ☐ kutseharidus

☐ ☐ kõrgharidus

3. Andmestikel ehk skaaladel põhinev küsimustetüüp, kus esitatakse erineva tugevusastmega väited, millest vastaja valib endale sobivaima. Skaalade puhul eelistatakse *Likert*-skaalat, mis on tavaliselt 5- või 7-kohaline ning valikud nii, et väidete tugevus kas kasvab või kahaneb (vt näidet lisas 3).

Ankeedi koostamisega seotud teemad, mida tuleb läbi mõelda on järgmised.

1. Kõige tähtsam on selgus. Välti ebamäärasust ja kui soovid kehtivaid tulemusi, koosta küsimused, mida kõik vastajad mõistavad ühtemoodi. Seda on lihtne öelda aga raske teha. Sellised sõnad, nagu „sageli“, „tavaliselt“, „paljud“ ja „üldiselt“ on mitmetähenduslikud ja neid tuleks võimalusel vältida.
2. Piiritletud küsimused on paremad kui üldised ehk siis näiteks üldine: Nimetage palun internetiaadresse, mida Te eilse päeva jooksul külastasite? Või piiritletud: Milliseid järgnevatest internetiaadressidest Te eile külastasite? Järgneb loend võimalikest kodulehtedest ning ka avatud küsimuse lahter lisaks.
3. Lühikesed küsimused on paremad, kui pikad, sest neid on lihtsam mõista.
4. Vältida tuleks mitmetähenduslikke küsimusi, sest kahele küsimusele korraga on raske ühe vastusega vastata. Seega tuleks küsida vaid ühte aspekti korraga.
5. Pakkuge ka valikut „Ei oska öelda“. Ankeetides oletatakse sageli, et inimestel on igast asjast oma arusaam või seisukoht. On täheldatud, et inimesed vastavad ka siis, kui neil arusaam puudub. Kui üks vastusevariant on selline, mis ei sunni neid pakutud arusaamade vahel valima, valivad selle umbes 12-30% vastanutest.
6. Kasutage rohkem vastusevariante, kuu lihtsalt jah/ei, nõustun/ei nõustu. Suhtumise mõõtmisel kasutatavate väidetega „nõustun/ei nõustu“ kaasneb vastamiskalduvus, mida nimetatakse sotsiaalse soovitatavuse arvestamiseks. See tähendab, et inimestel on kalduvus valida nende arvates üldiselt heakskiidetud vastusevariant.
7. Küsimuste arv ja järjestus tuleks hoolikalt läbi kaaluda. Põhireegel on, et üldisemad küsimused paigutatakse ankeedi algusesse ja eriomased lõppu. Ka kergemini vastatavad küsimused võiks paigutada ankeedi algusesse. Alguses küsitakse tavaliselt ka vastaja taustaandmeid, näiteks vanust, sugu ja vastaja elukohta. Sellega võib aga kaasneda teatavaid probleeme – näiteks võib vanus olla mõnele vastajale õrn küsimus. Seega tuleb hoolikalt läbi mõelda, kas selle vastuse saamine on andmete analüüsis oluline informatsioon (soovitakse jagada vastajad vanuse järgi gruppidesse). Soovitatakse kasutada vahemikke, näiteks märkida ristiga kast 50-65-aastane. Sama teema on sissetulekute kohta. Kontrollige ka seda, kui kaua võtab hinnanguliselt ankeedi täitmine aega – mõistlik aeg on kuni 15 minutit (olenevalt muidugi uuringu olulisusest).

8. Kontrollige sõnakasutust, sest sõnavalik on väga oluline. Ärge kasutage oskuskeelt (tehnikatermineid, žargooni) või abstraktseid sõnu, mida vastajad ei pruugi mõista. Püüdke vältida ka suunavaid küsimusi (nt Tänapäeval on vist üsna raske lapsi kasvatada või mis Teie arvate?).

Kui küsimused on valmis, siis koostatakse ankeet. See peaks olema kergesti täidetav ja välisuselt laitmatu (kontrollige mitu korda, et küsimustes ei oleks kirjavigu!). Ankeedi kaaskirjas selgita küsitluse eesmärki ja tähtsust, anna teada, mida see vastajale annab ja julgusta vastama. Tuleb kindlasti ka täpsustada, mis ajaks tuleb ankeet täita ning kuidas tulemusi analüüsitakse. Ankeedi lõpus täna vastajat ja kaalu, kas võid lubada vastajatele ka analüüsitulemuste tutvustamist. Kui seda lubad, siis tuleb lubadusest ka kinni pidada.

### **3.2.2. Intervjuud**

Intervjuu on andmekogumismeetod, kus ollakse uuritavaga vahetus keelelises kontaktis. See võib anda meetodile nii eelise kui ka puuduse. Suurimaks eeliseks on ainekogumise paindlikkus. Intervjuu valimise põhjused on järgmised.

- Soovitakse rõhutada, et uuritavad on subjektid ning et inimene on uurimuses tähendusi loov ja aktiivne osapool.
- Uuritav valdkond on vähe uuritud ja tundmatu. Uurijal on vastuse suunda raske ette näha.
- Tulemused soovitakse paigutada laiemasse konteksti. Intervjuu jooksul on võimalik analüüsida ka vastajat, tema näoilmet ja žeste. Samuti võib intervjuueeritav anda rohkem infot kui uurija oskas oodata.
- Kui on teada, et teema kohta on oodata palju erinevaid vastuseid.
- Soovitakse saadud vastuseid täpsustada.
- Soovitakse saada põhjalikku teavet. Vajadusel saab küsida lisaküsimusi.
- Soovitakse uurida raskeid või õrnu teemasid – see on aga uurijates kõige enam eriarvamusi tekitanud teema, sest osad autorid väidavad, et selliseid teemasid on just ankeetküsitlusega kõige lihtsam uurida.

Intervjuu eeliseks on ka asjaolu, et intervjuueeritavad on nõus infot jagama ja seega uurimuses osalema. Samas on intervjuu meetodil ka omad vead. Kõige suurem puudus on see, et need võtavad üldjuhul palju aega. Aega võtavad nii intervjuude ettevalmistamine kui ka tulemuste analüüs.

Intervjuu tähendab tavaliselt vestlust, kus intervjuueerijal on suunav roll. Uurimuslikul eesmärgil tehtud intervjuud tuleks mõista süstemaatilise andmekogumise meetodina ja seda saab liigitada mitmeti. Üheks äärmuseks on struktureeritud intervjuu, kus eelnevalt koostatud küsimused esitatakse planeeritud järjekorras. Teine äärmus on struktureerimata, täiesti vaba intervjuu, kus intervjuueerija juhindub vaid teatud teemast või valdkonnast ning vestlus kulgeb laiades piirides. Uurimuslikud intervjuud jagunevad kolme rühma.

1. Struktureeritud intervjuu ehk ankeetintervjuu, kus kasutatakse intervjuu abivahendina ankeeti. Ankeedis on küsimuste vorm ning järjekord kindlaks määratud. Kui küsimused ja järjekord on juba paika pandud, siis intervjuu läbiviimine on üsna lihtne.
2. Teemaintervjuu on ankeet- ja avatud intervjuu vahevorm, kus alateemad on teada, ent küsimused ei ole eelnevalt sõnastatud ega järjestatud. Teemaintervjuu ei ole ainult kvalitatiivne uurimismeetod, sest sageli saab ka siin andmestikku esitada sagedusjaotustena ning statistilisele analüüsile sobival kujul.
3. Avatud intervjuusid nimetatakse mitmeti – vaba intervjuu, süvaintervjuu, informaalne intervjuu, juhtimata või struktureerimata intervjuu. Selles intervjuu tüübis küsib intervjuueerija uurimisobjektilt tema mõtete, arvamuste, arusaamade ja tunnete kohta, siis kui need esile kerkivad. Sellise vestluse puhul võib teema muutuda ehk siis see tüüp sarnaneb kõige rohkem hariliku vestlusega. Kõige suurem miinus selle tüübi puhul on aeg – avatud intervjuu võtab tavaliselt palju aega ja ühe vastajaga räägitakse mitmeid kordi.

Olles otsustanud kasutada oma uurimuses intervjuu meetodit, siis tuleks mõelda veel mitmeid aspekte. Intervjuusid saab läbi viia mitmeti. Kas individuaal-, paari- või rühmaintervjuuna. Need vormid võivad ühes uurimuses üksteist ka täiendada. Samuti tuleks läbi mõelda järgnevad küsimused.

- Mida teete, kui intervjuueeritav tundub igavlevat, on häbelik või tunneb piinlikkust?

- Mida teete, kui intervjuueeritav vihastab intervjuu ajal? Üks soovitus on siinkohal intervjuu peatada ning anda intervjuueeritavale võimaluse mõelda, kas tahetakse intervjuu lõpetada, lepitakse kokku uus aeg või ignoreeritakse probleemi ning püütakse jätkata.
- Kas ja kuidas intervjuu salvestatakse? Kas käsikirjalised märkmed on piisavad?
- Kas intervjuud viiakse läbi vaikselt, privaatses kohas? Taust ja keskkond on oluline!
- Kas intervjuueeritav võib võtta intervjuule kellegi kaasa, kui ta soovib?

Grupiintervjuude puhul tuleb kehtestada grupile põhieeglid selleks, et kõik osalised saaksid sõna ning grupiliikmed nõustuksid vajadusel konfidentsiaalsuse nõudega. See seab omakorda piirid ka küsimustele – kas küsimused, mida grupis arutatakse, on sobilikud grupi jaoks? Isikliku info jagamiseks ei ole see meetodi õige. Grupidiskussioon on hea jagamiseks inimeste kogemusi konkreetses valdkonnas.

Intervjuueeritavatele tuleks selgitada ka intervjuu andmetega seonduvat ehk siis kas saadate intervjuu transkriptsiooni tutvumiseks/üle kontrollimiseks? Kas intervjuueeritavatel on võimalik loobuda oma ütlustest või neid ümber sõnastada? Mida iganes otsustate, pidage meeles, et kui lubasite saata transkriptsiooni, siis peate seda tegema!

### **3.2.3. Vaatlusmeetod**

Vaatluse abil on võimalik välja selgitada, kas inimesed käituvad ka nii, nagu nad ütlevad. Uuringutes on välja tulnud, et näiteks inimeste väärtusi uurides saadakse erinevaid tulemusi olenevalt sellest, kas nende kohta küsitakse ja neid mõõdetakse ütluste järgi või vaadeldakse inimeste tegelikku tegevust (nt millele nad raha kulutavad ja kuidas keskkonna eest hoolitsevad jne). Sageli ilmnebki siis, et kui sõnades pooldab inimene ühtesid, siis tegudes aga teisi väärtusi. Vaatlus on kõige tömahukam meetod ja seega küsitlused ning intervjuud on selle meetodi kõrvale tõrjunud. Seda meetodit on äriuuringute puhul üsna raske rakendada, küll aga saab kombineerida teiste meetoditega. Vaatlusmeetodi kohta loe täpsemalt Hirjsijärvi jt (2010). Olulisemad teemad, mis selle meetodi puhul tuleb läbi mõelda on järgmised.

- Kas on vaja kelleltki vaatluseks luba küsida?
- Kas keegi peab teadma, et teete uuringut?
- Kas peab osalejaid teavitama? (nt töötajad jne)
- Keegi võib nõuda enda välja jätmist uuringust, kuidas tagada andmete täielikkus?
- Inimesed käituvad teisiti, kui teavad, et neid jälgitakse
- Uurija turvalisus?

Vaatlusmeetodi puhul tuleb meeles pidada, et uurija peab lahus hoidma oma tähelepanekud ja neile tähelepanekutele antud tõlgenduse. Kui need lähevad omavahel segamini, siis kaob ära igasugune objektiivsus.

### **3.2.4. Andmete analüüs, tõlgendus ja järeldused**

Kogutud andmete analüüsimine, tõlgendamine ja järelduste tegemine on uurimuses otsustava tähtsusega. Kõik eelnev tehaksegi vaid selleks, et mingeid tulemusi saavutada. Kahjuks mõistab teinekord uurija alles analüüsi etapis, milliseid probleeme oleks pidanud uuringu alguses püstitama. Empiirilise uuringu andmeanalüüsi saab teha alles peale eeltööd. Eeltöö saab jagada etappideks.

1. Kõigepealt toimub andmete kontrollimine. Vaadatakse järele, kas andmetes ei esine vigu ja ega andmeid ei ole puudu. Puudulike andmetega küsimustikkude puhul tuleb läbi mõelda, kas jätta need üldse analüüsist välja või oleks ankeedist loobumine raiskamine (sest paljud teised küsimused on põhjaliku tagasisidega). Puuduvat teavet on võimalik asendada ka keskmise väärtusega.
2. Teiseks etapiks on andmete täiendamine, mida saab teha näiteks intervjuu või küsitlusega. Küsitlusega saadud andmeid võib täiendada ankeete tagasi paludes ja intervjuude puhul tuleks intervjuueeritavatega uuesti ühendust võtta.
3. Kolmas etapp on andmete korrastamine alleshoidmise ja analüüsi jaoks. Korrastamise viis sõltub uurimisstrateegiast. Kvalitatiivsete andmete andmestiku korrastamine on väga suur töö ja selle puhul kasutatakse täiesti teistsuguseid võtteid, kui kvantitatiivsetes uurimustes. Kvantitatiivsete andmete puhul saab moodustada muutajad ning andmed kodeerida vastavalt muutujate liigitusele. Kodeerimisest ja litereerimisest loe lähemalt Hirsijärvi jt (2010).

Selleks, et lugejale (uuringuga tutvujatele) uuringutulemusi presenteerida, et piisa ainult sagedusjaotustest ega korrelatsioonide esitamisest. Tulemusi tuleb selgitada ja tõlgendada vastavalt kontekstile. Tõlgenduse all mõeldakse siinkohal uurija mõtisklust analüüsi tulemuste ja neist tehtud järelduste üle. Kindlasti tuleb tõlgendada ka analüüsis esilekerkinud tähendusi ning arutleda nende üle. Uurija peab alati vastama küsimusele, mis on uurimuse probleemina tõstatatud.

## **4. PRAKTIKANDI SOORITATUD TÖÖÜLESANDED JA ENESEANALÜÜS NING PRAKTIKA ARVESTAMINE**

### **4.1. Praktikapäeviku pidamine**

Üks tõhusamaid refleksioonivahendeid on päeviku pidamine. Ettevõtluspraktika raames on tudengil kohustuslik pidada praktikapäevikut. Päevikusse on soovitatav teha sissekandeid iga praktikapäeva lõpus, kuna see sunnib võtma aega järjepidevaks tagasisivaatamiseks tehtule. Samas igapäevane refleksioon ei ole nõutud – piisab, kui sissekandeid teha vähemalt üks kord nädalas – seega kokku peab olema 6-nädalase praktika jooksul 6 sisulist sissekannet ja lisaks praktika-eelne sissekanne (milles kirjeldatakse praktikakoha leidmisega seotud protsessi ning praktika eesmärke). Päevikupidamine aitab näha oma arengut ja muutumist. Planeerides oma päevi ja nädalaid, tasub jätta iga praktikapäeva lõppu aeg kirjutamiseks.

Kui sa ei tea, mida kirjutada, siis mõtle:

- Mis oli täna/sel nädalal kõige parem asi, mis töö juures juhtus? Mis tunded sellega seoses tekkisid?
- Mis sulle täna/sel nädalal töö juures kõige vähem meeldis?
- Milliseid komplimente sulle täna/sel nädalal tehti ja mis tunne sul siis oli?
- Milliseid kriitilisi märkusi sulle tehti ja kuidas sa neile reageerisid?
- Mil viisil oled muutunud või arenenud võrreldes ajaga, kui alustasid tööd praktikakohas?
- Mida oled enda ja sinuga koos töötavate inimeste kohta teada saanud?
- Milliseid tundeid tekitab sinus töö praktikakohas? Oled sa õnnelik? Uhke? Tüdinud? Mis paneb sind ennast nii tundma?
- Kas see kogemus on pannud sind mõtlema konkreetsemast karjäärist selles valdkonnas?



- Milliseid uusi oskusi oled omandanud pärast seda, kui praktikakohta tööle tulid? Kuidas võiksid need sulle kasulikud olla?
- Millised on selle ameti eelised ja puudused?
- Kui oleksid praktikaasutuse juht, milliseid muudatusi teeksid?
- Kuidas on su töö muutunud võrreldes algusega? Kas sul on nüüd rohkem vastutusvaldkondi?
- Kas sinu päevarutiin on kuidagi muutunud?
- Mis on sinu arvates su põhiline panus praktikaasutuses?
- Kuidas kaastöötajad sinusse suhtuvad? Milliseid tundeid see sinus tekitab?
- Missuguse oma tegevuse üle oled sellel nädalal uhke?
- Kas see kogemus on olnud sulle kasulik? Miks? Miks ei ole?

Praktikapäevik asub *Moodle* keskkonnas ja selle täitmine on üldjuhul kohustuslik. Erandina ei pea praktikapäevikut täitma praktikandid, kes sooritavad oma praktika põhitöökohas ehk on antud ettevõttega töölepinguga (või muul viisil) igapäevaselt seotud. Praktikapäeviku sissekannete tegemisel tuleb arvestada, et kirjutama peab akadeemiliselt korrektses eesti keeles (umbisikuliselt ja autori isikut rõhutamata). Seega praktikapäeviku pidamine aitab kaasa ka akadeemiliselt korrektse keelekasutuse omandamisele.

Inimesi on võimalik suunata oma arengut teadlikult juhtima eneseanalüüsi kaudu. Eneseanalüüsi käigus otsivad õppijad vastuseid oma tegevusele: kas ma saan hakkama, kas ma saan hästi hakkama, milliseid vigu ma teen, kuidas saan muuta oma tegevusi. Eneseanalüüsi tulemusel saab õppida tundma ja täiendama oma vajadusi, hoiakuid, tugevusi oma rollides. Kindlasti tuleks arvestada, et eneseanalüüsi tulemusi mõjutavad tema taustategurid: väärtushinnangud, kultuuriline identiteet, isiksuse tüüp, reageerimismustrid ja perekonnas omandatu ning õpistiilid.

Iseenda võimeid ja eesmärke ära tunda ning neid vahendada, ei olegi nii lihtne, kui esialgu tundub. Põhieelduseks on ausus iseenda suhtes. Eneseanalüüsi juures tuleb hüvasti jätta oma seniste lapsepõlvest kujunenud enesehinnangutega (nt „ma olen loominguine, sest juba mu vanaema arvas, et ma oskan nii kenasti meisterdada“).

Kriitilises analüüsis loevad tuumikoskused, mida saab tõestada vaid praktikast võetud näidetega.

Eneseanalüüsi tegemisel tuleb tagasi vaadata tehtule ja saavutustele. Õppija peaks analüüsima praktika käigus sooritatud tegevusi, saadud õppimiskogemust; juhendaja peaks analüüsima juhendamisoskusi. Analüüsides seniseid tegevusi kooruvad välja individuaalsed põhioskused. Enesetundmine ja –analüüs on oluliseks aluseks nii sobivate õpieesmärkide ja ülesannete seadmisel kui õpiprotsessi ja juhendajatega koostöö kujundamisel.

Enesehinnangu kujundamisel ja arengu suunamisel on võtmepositsioonil need inimesed, kelle sarnased tahetakse olla, kelle väärtusi jagatakse ning kelle hinnangut austatakse. Nende hinnangute ja soovitude najal inimene sotsialiseerub ja kujundab oma isiksuse. Inimeste rühma, kuhu kuuluvaks isik ennast peab, nimetatakse referentgrupiks ning sellise rühma hinnangud ja arvamused on inimesele olulised. Referentgrupid võivad olla väga erinevad ja seetõttu ootused, mida inimestele esitatakse, on ka erinevad. Referentgruppides kujuneb ka hinnanguline suhtumine erialadesse ja oma elutee planeerimisse. Näiteks inimese soov saada talupidajaks võib ühe referentgrupi hinnangul olla igati sobiv, teises aga täiesti sobimatu. Et iga inimene omandab identiteedi selle järgi, millisesse gruppi kuulumist ta peab enda põhiväärtuseks või paratamatuks tingimuseks, siis on noorel inimesel ja tema arengut toetavatel inimestel oluline jälgida areneva noore referentgruppide valikut ja seal antavaid hinnanguid. Erialaõpingute käigus on oluline noore inimese soov kuuluda gruppi või gruppidesse, mis koosnevad sama eriala esindajatest ja kes kannavad ja viivad edasi kindlaid väärtushinnanguid (nt kokkade ja kelnerite kutseorganisatsioonid, kust selle eriala esindajad saavad vajalikku teavet ja toetust oma erialases tegevuses).

Enesehinnang kujuneb minapildi alusel ja seda on võimalik jaotada kaheks.

1. Enesehinnang iseenda isiksuseomaduste tundmise põhjal. Isiksuseomaduste tundmaõppimine võimaldab välja kujuneda adekvaatsel ehk kohasel enesehinnangul. See eeldab enda temperamendi- ja iseloomuomaduste, väärtuste, vajaduste, emotsioonide, võimete, huvide ja oskuste tundmist.
2. Enesehinnang iseenda väärtustamise järgi — eneseaustus. Selle alusel saab enesehinnangut jagada madalaks, adekvaatseks ja kõrgeks. Madala enesehinnangu

korral ei julge noor võtta endale vastutust keerukamate ülesannete täitmise eest. Tema eneseaustus on väga kõikuv ja sõltub sageli teiste arvamusest. Adekvaatse enesehinnanguga inimene teeb valikuid enda isiksuseomaduste põhjal. Adekvaatse enesehinnangu kujunemine on karjääri planeerimise seisukohalt väga tähtis, kuna see aitab iseseisvaid otsuseid vastu võtta. Kõrge enesehinnanguga inimene peab ennast teistest paremaks, mis võib kaasa tuua tagasilööke ja raskusi suhtlemisel ning karjääri planeerimisel.

Minapildi suhteline stabiilsus on aluseks noore inimese väljakujunemisele ja eneseteostusele. Edukad erialaõpingud ja töötamine annavad inimesele aluse eneseväärtustamiseks. Adekvaatse enesehinnangu põhjal kujuneb isiksuslik ja sotsiaalne küpsus, mis koosneb järgmistest osadest.

- Realistlik käsitlus endast ja teistest. Adekvaatne minapilt annab enda omadustest realistliku ülevaate ja võimaldab teistega hästi suhelda ja koostööd teha.
- Iseenda ja teiste aktsepteerimine. Arusaamine, et iga inimene koosneb nii tugevatest kui ka nõrkadest külgedest, võimaldab leppida enda puudustega ja suhtuda iseendasse ja teistesse arvestavalt ja lugupidavalt.
- Olevikus elamine, olles samal ajal teadlik nii minevikust kui ka tulevikust. Liigne minevikusündmuste meenutamine või tulevikku suunatus (küll me kunagi teeme!) ei lase inimesel tegeleda reaalse olevikuprobleemidega, halvendab elukvaliteeti ja takistab enda plaanide täideviimist.
- Põhiväärtuste olemasolu. Põhiväärtused aitavad inimesel püsida õigel teel ja seada elus sobilikke sihte nii iseendale kui ka ühiskonnale sobivas raamistikus.

Eespool öeldu kõrval on olulised erisuste sallimine, oskus tunnistada, et alati ei teata vastuseid elus esilekerkivatele küsimustele (ebamäärasuse talumine) ja terviklikkuse tajumine. Küpset isiksust iseloomustab ka elutarkus, mille arengule pannakse alus varakult sallivuse arendamise ja isikliku elu planeerimisoskuse kaudu.

Tänu enda isiksuseomaduste teadlikule tundmaõppimisele saab inimene aru, millised on tema mõtted, tunded, elamused ja kogu psüühika. Sellist võimet nimetatakse refleksiooniks ja see annab inimesele võimaluse tunnetada ennast kui tervikut ning arvestada elu- ja karjääriplaanide tegemisel enda isiksusliku tervikuga.

Reflektiivsus on võime teadvustada kogetut ja püüdlus mõista olukorda ja iseennast olukordades osalejana. Reflektiivsusele vastandub automatism, mille korral inimene tegutseb, mõtlemata tegevuse efektiivsusele või mitteeffektiivsusele. Reflektiivsus on võime tegevusi või mõtteid küsitavaks muuta, põhjendada või seletada. Püüdlus mõista loob aluse toimimisele. Mõistmise püüdlus või seletuste andmine on aluseks refleksioonile, mida seletatakse kogemuste mõtestamisena. Refleksiooni tulemusel antakse hinnang oma tegevustele ja põhjendatakse neid. Refleksioon kui kogemuste mõtestamise ja teadmiste kujunemise protsess aitab endast teadlikuks saada, mõjutades eneseteadlikkuse kujunemist. Eneseteadlikkuse kujunemine on õppimise protsessis aluseks muutustele avatud koostööks. Kujunenud eneseteadlikkus aitab mõista nii ennast kui teisi, õppeprotsessi ja isiklikku mõju õppeprotsessidele. Eneseteadlikkuse kujunemine refleksiooni kaudu toetab enesearengut õppeprotsessis, sest hakatakse mõistma suhete individuaalsust, samuti õppimise ning arengu erinevusi.

Aruandes peavad kajastuma.

1. Praktikandi tööülesanded.
2. **Praktikapäeviku pidamine** – iga praktikanädala (soovi korral ka päeva) kokkuvõte (esmamuljed, olulisemad sündmused ja tegevused, tekkinud emotsioonid, probleemsed olukorrad, mida praktikapäev õpetas, kuidas seostada praktikat ning teooriat, lõplik hinnang ning analüüs). Praktikapäeviku pidamine toimub *Moodle* õpipäevikuna ja hiljem tuleb see paigutada aruande lisasse.
3. Millistes valdkondades tundis praktikant end tugevana ja millele oleks õppetöös olnud vajalik pöörata suuremat tähelepanu.
4. Praktikandi poolsed soovitusel praktika tõhusamaks muutmiseks.

## **4.2. Praktika kaitsmine ja nõuded praktikakohal käitumisele**

Praktikant koostab eesmärkide saavutamiseks püstitatud ülesannete täitmise kohta aruande ning praktikal olles peab praktikapäevikut. Aruanne koos praktikakoha poolse juhendaja hinnangulehega (vt lisa 8) tuleb hiljemalt 21.08.2013 laadida *Moodles* selleks ettenähtud kohta. Tudengi jaoks soovituslik on täita ka hinnanguleht

organisatsioonipoolse juhendaja kohta ehk siis anda tagasisidet ülikoolile juhendamise kvaliteedi kohta praktika organisatsioonis (juhendaja hindamise leht on toodud lisas 9).

Praktikaaruannet tuleb ka avalikult kaitsta – kaitsmised toimuvad 26.-30.08.2013 Pärnu kolledžis. Aruande laekumisel kinnitatakse praktikandile individuaalne kaitsmise aeg ja protseduur on järgmine:

kaitsmise aeg on 20 minutit, millest:

- kuni 10 minutit on tudengi ettekanne (PowerPoint vm visualiseeritud ettekanne),
- 10 minutit on komisjoni küsimustele vastamine ja diskussioon.

Tuleb arvestada, et ettekande aeg on väga lühike ja selle ajaga ei ole võimalik tervet tööd „ümber jutustada“. Soovitav on kinni pidada ajalimiidist, sest negatiivselt mõjutab nii pikem kui ka lühem ettekanne. Ettekande ettevalmisese teoreetilised alused on toodud järgnevas peatükis.

Kaitsekõne ajal peab toetuma järgnevatele punktidele:

1. Lühike praktikakoha kirjeldus ja oma tööülesannete tutvustamine.
2. Rakendusülesande valiku põhjendus ning uuringu tulemused.
3. Kokkuvõttev hinnang oma arengule praktika käigus.

Valmistuge kaitsmiseks ette ja harjutage kodus – nii on Teil endil kindlam tulla ja säravalt esineda! Kaitsmine on võimalus täiendada oma aruannet suuliselt! Olge veendunud, et teate oma töö sisu!

Praktika tulemuste määramiseks vajalikud hindamiskriteeriumid on välja toodud ka lisas 1. Praktikaprogrammi mittetäitnud, aruandele ebarahuldava hinnangu saanud või aruannet kaitsta mittesuutnud üliõpilaste praktikat ei arvestata ja nad peavad praktika uuesti sooritama. Kõik nõutud komponendid peavad olema Moodlesse esitatud (uurimissuuna valik ja küsimustik).

Praktika tulemuste hindamisel arvestatakse järgnevaid kriteeriume:

- aruandes esitatu sisukust ja vastavust praktika ülesannetele;
- praktikakoha juhendaja hinnangut praktika sooritamise kohta;

- aruande vormistust ja kaitsmist.

Praktikant on kohustatud:

- ilmuma praktika kokkulepitud alguse ajaks praktikakohta;
- täitma kohusetundlikult ja korrektselt praktikakoha poolse juhendaja, samuti teiste tööd juhtima volitatud isikute seaduspäraseid korraldusi ning vastutama oma tegevuse tulemuste eest võrdselt praktikakoha töötajatega;
- hoidma praktikakoha äri- ja ametisaladusi ning head mainet.

Praktikandil pole lubatud:

- kasutada praktikakoha vara ja talle teatavaks saanud informatsiooni eesmärkidel, mis ei ole kooskõlas praktikakoha tegevuse ja/või praktika eesmärkidega;
- võtta iseseisvalt vastu juhtimisotsuseid, välja arvatud juhud, kus viivitamatu sekkumine on vajalik olulise kahju ärahoidmiseks.

## **5. ESITLUSE ETTEVALMISTAMISE TEOREETILINE TAUST**

### **5.1. Avaliku esinemise põhitõed ja suhtlustõkked**

Üks esinemishirmu peamisi põhjuseid on ebaõnnestumise kartus. Kuidas seda siis vältida? Hea ja põhjalik ettevalmistus on eduka esinemise võti ja kui sa selle pealt aega kokku ei hoia, siis on edu saavutamine garanteeritud.

Enne ettekandeks valmistumist peab selge olema, mis on kõne eesmärk. Ehk siis – mida õigupoolest üldse esinemisega saavutada tahetakse. Meeles tuleks pidada ka seda, et liigne materjalide hulk võib tekitada olukorra, kus nii kõnelejal kui ka kuulajatel on raske materjalides orienteeruda.

Kõneks valmistumisel tuleb läbi mõelda järgnevad küsimused.

- Mis on minu eesmärk ja mida ma saavutada tahan?
- Millest ma räägin? Kas see teema võiks kuulajaid üldse huvitada?
- Kellele ma räägin? Kes on minu kuulajad? Kui vanad nad on? Mis soost nad on? Kas nad on antud valdkonnast midagi juba ka kuulnud jne
- Millal ma räägin ja milline on kõne olukord? Olen ma ikka kindel, et minu esinemine on esmaspäeval kell 4? Milline õhkkond selles organisatsioonis, kuhu ma esinema lähen, valitseb?
- Miks mind kuulatakse? Kas ollakse kohal käsu korras või huvitab kuulajaid tõepoolest see teema?
- Mida ma oma eesmärgi täitmiseks vajan? Milliseid materjale, milliseid tehnikavahendeid jne

Mõnikord võib juhtuda, et Sa oled küll väga hästi ette valmistunud, Sinu jutt ja esitlus on samuti väga ladusad, kuid mingil põhjusel ei jõua siiski kõik öeldu kuulajatele kohale. Sellel võib olla mitmeid erinevaid põhjuseid.

- Inimese füüsiline või emotsionaalne seisund- võimalik, et ta on tööpäevast väsinud, kodus ei ole parasjagu kõik päriselt korras vms. See kõik omakorda ei lase tal räägitule 100% keskenduda.
- Kuulajate kogemused – võimalik, et nad on kas väga kogenematus antud valdkonnas, mistõttu Sa räägid "üle nende peade", st. liiga keeruliselt. Või vastupidi- Sinu jutt on neile liialt elementaarne, mistõttu on neil lihtsalt igav.
- Kuulajate ootused või hoiakud – kui nende kogemused ja hoiakud Sinu räägitava teemaga (või organisatsiooni/ toote vms.) on negatiivsed, siis pead Sa oluliselt rohkem vaeva nägema, et publikut kaasata.
- Sotsiaalne distants või autoriteet - "kes oled sina, et sa minusugusele tähtsale mehele selle kohta rääkima tuled?" stiilis suhtumine.

Teade on suhtluse käigus ühelt isikult teisele edastatud teave, sõnum, üksikfaktide jada, vahendatud info vms. Teates on ka teavet sõnumi saatja isiksuse, suhtlemismaneeride, tõekspidamise jms. kohta. Teated antakse edasi kanali kaudu. Kanaliks võivad olla otsesed (nt. saatja hääl või kehakeel), esitavad (raamatud, ajalehed, ajakirjad, kuulutused reklaamtulbal jne) kui ka tehnilised (telefon, raadio, televiisor) vahendid.

Suhtlemisoskuse üks näitajaid on oskus "tõlkida" oma sõnum vastuvõtjale arusaadavasse koodi ehk leppemärgisüsteemi, teisalt aga oskus dekodeerida teave, taibata märkide tähendus. Suhtluses on oluline, et nii saatja kui ka vastuvõtja kasutaksid sama koodi, siis on teabeedastus ebaefektiivne.

Sõnum võib keskkonnategurite mõjul kaduma minna. Seda põhjustab müra. Müral võib olla mitmesuguseid põhjuseid: kõneleja halb hääldus, aktsent, kõnedefekt; häirida võivad ka kehv kuuldavus, tausthelid jms. Suhtlemistõkkeid, mis tekitavad info kadumist, on mitmeid ja need võivad olla seotud:

- keskkonna ja situatsiooniga,
- sõnumi edastajaga,
- sõnumi vastuvõtjaga.



Keskkonnast ja situatsioonist tulenevad tõkked on:

- müra sidekanalis (halb kuuldavus, kehv nähtavus, halb käekiri jne);
- keelebarjäärid (võõrsõnad, släng, arusaamatud terminid);
- esineja ja publiku staatuse vahedest, kultuurierinevustest, ametkondlikust isoleeritusest tingitud mõistmisraskused;
- kellaeg, ruum, koht, kõrvaliste isikute juuresviibimine jne.

Sõnumi edastaja loodud barjäärid:

- esineja ei loo kuulajatega sõnumi edastamiseks vajalikku psühholoogilist kontakti, et veenduda, kas kuulajad on teabe vastuvõtmiseks valmis;
- mitmetel põhjustel nagu väsimus, asjatundmatus, hajevilolek ehk siis, kui esineja ei suuda väljenduda keeleliselt täpselt ja kuulajatele arusaadavalt;
- pöördumine ja enesetutvustus muutub nii pikaks monoloogiks, et kuulajate kuulumisaktiivsus lülitub välja;
- esineja jätab oma esinemisest välja detailid ja argumendid, piirdub ainult oluliste väidetega, mille tulemusena on esinemine kuiv, kahvatu ja väheveenev;
- esineja laskub nõ algklassiõpetaja tasemele, lihtsustades oma esinemist sedavõrd, et see tekitab kuulajates igavust ning arusaamatust.

Vastuvõtja poolt tekitatud tõkked:

- kuulaja tähelepanu on nõrk, ta ei suuda keskenduda kuulaja rolli;
- kuulaja lähtub jäigast ootusest, pühendudes vaid ühele osateemale, jättes teised teemad seejuures kuulamata;
- üliemotsionaalne reageerimine mõnele teatud võtmeärritajale (sõnale, terminile, väitele);
- psühholoogiline barjäär – eelarvamused, antipaatia, kahtlev hoiak esineja suhtes.

Tagasiside on vastuvõtja reaktsioon sõnumile, millega arvestamine aitab muuta suhtlust tõhusamaks ja infoedastust täpsemaks. Silmast-silma suhtluses on kerge tagasisidet saada (sõnade, kehakeele, näoilme kaudu), seetõttu tuleb seda kõneolukorras kindlasti ära kasutada kuna tagasiside abil võib kõneleja kohandada oma esinemist nii, et see vastaks paremini kuulajate vajadustele.

Kui teate sisu tagasiside kaudu saatjani jõuab, on see igal juhul moondunud. Suhtluses tuleb alati arvestada infokaoga kuna üldjuhul teabe täielik edastamine ja vastuvõtmine pole võimalik. Eduka suhtlemise üks eesmärgi on võimalikult väikeste moonutustega infovahetus.

## 5.2. Kõnede liigid

Kõnesid on võimalik pidada kahel meetodil – vahetult enne esinemist koostatud või täielikult improviseeritud meetodil. Akadeemiliste kõnede puhul on viimast varianti väga raske kasutada, kuigi see ei ole välistatud, kui oma teemat väga hästi tunda. Kõnesid saab liigitada üldjuhul eemärgi järgi ning eesmärgiks saab olla:

1. kuulajate veenmine või suunamine,
2. informeerimine,
3. mulje avaldamine ja veenmine,
4. meelelahutuse pakkumine.

Siinkohal tuuakse välja erinevate kõneliikide iseloomustused. Veenmiskõne eesmärgiks on:

- muuta suhtumist või käitumist. Ehk teisiti öeldes: panna kuulaja tegema seda, mida tahetakse, et ta teeks, nt. "Hääletage minu poolt" või "Ostke minu toodet";
- huvi äratamine ja kuulajaga samastumine;
- vajaduse tekitamine, sest et rahulolev inimene ju muutusi ei vaja – rahulolematuse esiletoomine situatsiooni või probleemi kirjeldamisel;
- lahenduse pakkumine või kasulikkuse selgitamine, edulugude esitamine vms;
- kuulajate kaasamine;
- kuulajate tegutsema innustamine.

Hea veenmiskõne jaoks on välja pakutud ka juhised, millest tuleks lähtuda:

- võitke kuulajate usaldus, tehes omalt poolt kõik, et seda ära teenida;
- meelitage kuulajatelt välja positiivne reageering;
- rääkige nakatava entusiasmiga;
- suhtuge oma publikusse lugupidamise ja südamekusega;

- alustage oma kõnet sõbralikult.

Informeeriv kõne on erapooletu, ei propageeri kellegi huve ja tema eesmärgiks on info edastamine. Esitatakse nii poolt kui ka vastuargumente. Kõneleja enda seisukoht jääb tahaplaanile. Oluline on:

- süsteemsus ja kontsentreeritus,
- näitlikustamine,
- uue teabe rakendusvõimaluste tutvustamine,
- kordamine.

Paljude esinejate häda on see, et nad ei ole oma esinemist kuulajakeskselt ette valmistanud, mistõttu ei tea nad kuulajate vajadusi, ootusi, eelnevaid teadmisi jms. See omakorda tekitab olukorra, kus esineja räägib kas liiga elementaarsel tasemel või vastupidi- väga keeruliselt ja arusaamatult. Veel hullem, kui esineja räägib asjadest, mille vastu kuulajad huvi ei tunne. Kuidas sellist olukorda vältida? Minu soovitus: enne esinemist tee ära nii põhjalik auditooriumi analüüs kui võimalik. Siinkohal väike spikker, mida Sa välja võiksid uurida.

Kõne ettevalmistuse käigus katsu leida võimalikult palju informatsiooni oma publiku kohta. Kes nad on? Miks nad Sind kuulavad? Millesse nad usuvad jne. Mida rohkem teavet Sul on, seda paremini oskad oma esinemist kuulajakeskselt ette valmistada.

Katsu leida vastused alljärgnevatele küsimustele:

- Kui palju on kuulajaid? Sellest lähtuvalt tead omi materjale paljundada, arvesse võtta vajamineva tehnika hulka jne.
- Kui vanad nad ja mis soost nad on? Tead, millist keelekasutust endale lubada, milliseid paremini arusaadavaid näiteid tuua jne. On üsna selge, et kui publiku hulgas on enamuses meesterahvad, siis näidetega, mis naistele rohkem korda läheks, Sa ilmselt mehi ei veena
- Milline on nende haridustase ja teemakohane ettevalmistus? See annab Sulle ülevaate, milliselt tasemelt alustama peaksid.
- Kas on tegu võõraste inimestega või vanade tuttavatega? Vanade tuttavatega on diskussioon kergem tekkima kui võõrastega.

- Kas grupis on väljakujunenud liidreid? Kas need liidrid on Sinu kui esineja suhtes hästi meelesstatud?
- Kas kuulajatel on teema või kõneleja suhtes eelarvamusi?

Milline on nende kultuuritaust, väärtushinnangud ja veendumused? Inimeste juures, kelle väärtushinnanguteks on: "1. Raha 2. Raha 3. Raha", tõenäoliselt jutuga "1. Päike 2. Kodu 3. Heinamaa" väga kaugele ei jõua.

Kuulajad tahavad alati saada vastust oma alateadlikule küsimusele: "Mis kasu minul sellest on?". Juhul, kui Sa oskad nende küsimusele edukalt vastata, oled teinud suure sammu positiivse suhte loomisele kuulajaskonnaga. Selleks, et sellele küsimusele vastata, pead teadma, mida kuulajad Sinult ootavad. Selleks pööra tähelepanu järgmistele küsimustele:

- Miks nad Sinu ettekannet kuulama tulevad?
- Kas neid huvitab see teema?
- Kas osaletakse vabatahtlikult või sunniviisiliselt?
- Mida nad loodavad näha, kuulda või teada saada?
- Mida nad ootavad, et Sa ütleksid või teeksid?

### **5.3. Kõne kava koostamine**

Peale kõne eesmärkide paikapanekut ja materjali kogumist/lahtikirjutamist oleks mõistlik valmis kirjutada kõne kava. See annab Sulle endalegi ette parema pildi selle kohta, mismoodi esinemine üldse välja võiks näha. Selleks soovitan Sul teha järgmist:

Hea kõne on nii ajaliselt kui ka sisult proportsioonis, seetõttu kirjuta terve oma esinemine võimalikult täpselt lahti- nii mõtled ka enda jaoks läbi, kui kaua sul iga kõne osa peale eraldi aega kulub.

Tee iseendaga ajurünnak. See tähendab: pane paberile kõik mõtted, mis Sul antud teemaga seoses meelde tulevad. Seejuures ära esiotsa juurdle, kas selle sisu ka õige on- sellega on Sul aega hiljem tegeleda. Samuti ära muretse sel hetkel õigekirja pärast.

Mõtted pane paberile nii pikalt kui vaja, aga nii lühidalt kui võimalik- peaasi, et Sa ise pärast aru saad, mida antud punkti all mõtlesid.

- Kirjuta valmis oma ettekande mustand
- Loe tekst mõned korrad ette eesmärgiga leida võtmesõnad
- Märkista olulised kohad, võtmesõnad või -fraasid värviliselt
- Loe tekst veel kord üle, üritades toetuda võtmesõnadele
- Kanna oma tekst ette, vähendades võimaluse korral võtmesõnu.

Mitmete uuringute järgi on välja tulnud, et inimeste suurim hirm on avalik esinemine. Inimesed kardavad avalikku esinemist rohkem kui haigusi, rahaprobleeme ja surma. Kui küsida, et miks nad avalikku esinemist kardavad, ei osata tavaliselt isegi vastata. Kardetakse, et hirm paistab vaatajatele välja või et jäetakse publikule halb mulje. Ehk siis suur kartus ebaõnnestuda.

Paljud inimesed arvavad, et esinemishirm on midagi hirmsat ja ebaloomulikku. Tegelikult on esinemishirm täiesti loomulik ja see on suuremal või vähemal määral enamikul esinejatest, olgu nad kui tahes professionaalsed. Eesmärgiks ei peaks olema sellest hirmust vabanemine vaid selle ohjeldamine ja enda kasuks pööramine.

Paljud inimesed alahindavad ennast ja seega tuleks meeles pidada, et tõenäoliselt oled oluliselt parem esineja, kui sa ise arvad ennast olevat! Oluline on meeles pidada, et enamik allpool väljatoodud esinemishirmu põhjustest on hoolika ettevalmistusega kõrvaldatavad.

Peamised esinemishirmu põhjused on:

- Publiku kartus. "Mida nad minust arvavad?", "Neid on nii palju!" jne. on peamised põhjendused, mis siinkohal tuuakse. Heakene küll, mõtle praegu sellele, kas see, mida nad Sinust arvavad, võib Su elu ka tõepoolest mingitpidi mõjutada? Kas publiku arvamus toob Sulle leiva lauale ja riided selga? Ilmselt mitte... Ja mis kõige olulisem: "Ära tunne muret selle üle, mida teised inimesed Sinust mõtlevad. Nad on liialt hõivatud murest selle üle, mida Sina neist arvad". Piisab, kui Sa inimesega silmsidet hoiad, kui tal endal juba alateadlikult seesama mõte "Mida ta minust arvab?" pähe tuleb.

- Ebaõnnestumise kartus. Juhul, kui Sa tööalal käid ja seda hästi teed, kas Sul kunagi keset tööpäeva tuleb pähe mõte: "Aga äkki ma ei saagi järgmisel kuul palka?" Vaevalt? Aga kanname sellesama asja siia avalikku esinemisse üle: kui Sa vähegi oled viitsinud materjalide/auditooriumi analüüsi/ettevalmistuse/ harjutamisega vaeva näha, siis ei ole mingit põhjust, miks Sa peaksid ebaõnnestuma (palka mitte saama). Sinu palgaks ongi see, et teed suurepärase esinemise, millega nii publik kui ka Sina ise rahul oled.
- Ebaõnnestumise kogemus. Mõnikord, kui ma kodus endale süüa teen ja uusi retsepte katsetan, siis ei tule see mul kõige paremini välja.. Kas ma siis sellepärast heidan meelt ja enam süüa ei tee? Loomulikult mitte. Pea meeles, et ebaõnnestumine ei tohi Sinu jaoks olla kiirtee stressi juurde vaid hoopiski eneseabistamise võimalus. Juhul kui Sa ka ebaõnnestud, siis analüüsid seda, mis kehvasti läks ja teed neid apsakaid arvesse võttes järgmisel korral palju parema esinemise.

Selleks, et oma esinemishirmuga tegeleda, tuleb mõelda ja analüüsida, mis Sind õigupoolest esinemise juures üldse närvi ajab ja mida Sa selle juures tegelikult kardad. Kui selle oled selgeks saanud, siis oskad ka ülalpool toodut arvestades esinemishirmuga tegeleda.

## 5.4. Kõne ülesehitamise meetodid

Kõnet üles ehitades peaksid läbi mõtlema, millises stiilis Sa seda esitada tahaksid või millise meetodiga seda üles võiks ehitada. Alljärgnevalt vaatamegi mõningaid peamisi kõnede ülesehitamise meetodeid.

Levinuimad meetodid on:

1. kronoloogiline,
2. induktiivne,
3. deduktiivne,
4. probleemne,
5. võrdlev,
6. rühmitav,

7. tuntult tundmatule,
8. ruumiline,
9. jutustav.

Kronoloogilises järjekorras saab üles ehitada kõnesid, mis on jutustavad, ajaloolised, eluloolised või arenduslikud. Kõik tegevused pannakse mingisugusesse kronoloogilisse järjestusse, nt. "Sündis 1980, keskkooli lõpetas 1998. Seejärel läks Tartu ülikooli...". See meetod on aga kuulajate jaoks kõige tavalisem ja mõni teistsugune võte võib palju põnevamaks osutuda.

Induktiivne ülesehitus põhineb printsiibil „Üksikult üldisele“ või „Lihtsamalt keerukamale“, mille tulemusena viib esineja kuulajad enesega tõusvas joones kaasa kuni kulminatsioonini esinemise lõpus. Induktiivset meetodit oleks mõistlik kasutada siis, kui Sa tead, et publik on ilmselgelt sinu vastu. Kuivõrd Sa tahad, et nad vähemalt Sinu argumendidki ära kuulaksid, siis kõigepealt ütledki põhjused ja argumendid ning alles siis, mida publikult soovid ja mis on Sinu esinemise eesmärk. Samas on sellised kõned pikad ja lohisevad ning põhiideed kuulaja ära oodata ei jõuagi.

Deduktiivne ülesehitus on vastupidine induktiivsele ja põhineb seega printsiibil „Üldiselt üksikule“. Seda meetod kasutatakse kõige sagedamini. Kõnes tuuakse kõigepealt üldistav väide ja seejärel tõestatakse seda näidete, selgituste, piltide ja faktidega. Nii on kuulajatel ka kergem jälgida. Ehk siis kõigepealt ütled publikule, mida neilt ootad ja ülejäänud esinemise jooksul põhjendad ja argumenteerid selle tegevuse kasuks. Põhjus, miks deduktiivne meetod enamasti kasutatav on, seisneb selles, et publikul on kohe algusest peale teada, mida neist saada soovitakse ja seetõttu on neil ka Sinu esinemist lihtsam jälgida. See meetod sobib selgitust nõudvate teemade puhul (ka näiteks praktikaaruande kaitsmisel).

Probleemne meetod algab mingisuguse probleemi kirjelduse või analüüsiga. Et see ainult kritiseerimiseks ei jääks ja lihtsam inimesi veenda oleks, siis anna kindlasti hiljem ka omapoolsed võimalikud lahendusvariandid. Probleemse ülesehitusega kõne võib kavandada ka nii, et pakutakse mitmeid erinevaid lahendusi, kuid kohe ka kõik ümber lükates, sest need ei sobi ühel või teisel põhjusel. Ning lõpuks esitada versioon, mis analüüsi tulemusel tunnistatakse heaks ja kõiki osapooli rahuldavaks vastuseks.

Võrdlev meetod on selline, kus esinemise käigus võrreldakse sarnaseid või erinevaid asju: nt. Soome ja Eesti kultuurilugu, Norra ja Rootsi maksusüsteeme, Pärnu ja Tartu ühistransporti jne. Võrdlevat meetodit võib kasutada ka probleeme käsitlevates kõnedes. Võrreldes näiteks kahe kohaliku omavalitsuse sotsiaaltöö korraldust, saab võrdleva esitluse abil leida, millised aspektid sobiks ühest omavalitsusest teise üle võtta ja vastupidi. Võrdleva ülesehitusega kõne on kõige näitlikum.

Rühmitava meetodi aluseks võivad olla majanduslikud, usulised, ühiskondlikud, poliitilised rühmitused, aga ka mehed, naised, vanad, noored, linlased, maaelanikud, tarbijad, tootjad jne. Tuntult tundmatule meetodis kasutatakse järk-järgult keerukamatele probleemidele üleminekut. Kõneledes näiteks stressist, tuleks alustada tuntud ilmingutest ja liikuda järk-järgult keerukamate psühholoogiliste selgitusteni. Ruumilise meetodi põhimõte on selline, et esineja liigub vasakult paremale või ühelt korruselt teisele. Sellise ülesehituse puhul kasutatakse sageli rohkelt näitlikku materjali: pilte, skeeme, makette jne.

Jutustav meetod sobib eelkõige meeleolukatele kõnedele, mis koosnevad sündmustest ja nende ilmekatest kirjeldamistest. Spordivõistluste kommentaarid, reportaažid, looduskirjeldused on tavaliselt jutustava ülesehitusega.

## **5.5. Kõne struktuur**

Selleks, et kuulajad kõnest aru saaks, tuleb meeles pidada, et selgelt liigendatud kõne aitab kuulajatel tajuda selle ülesehitust ning seetõttu ka kõne sisu paremini mõista. Esinemine peaks kuulaja jaoks olema nagu üks mõnus sõit mööda korralikku teed. See tähendab seda, et kuulaja teab terve esinemise vältel, kus Sa oma järjega parasjagu oled, mitmendat punkti oma lubatud teemadest sa parasjagu käsitled jne. Ära unusta ka seda, et igal kõne osal (sissejuhatus, teemaarendus ja kokkuvõte) on oma eesmärk, mida tuleb kõne koostamisel silmas pidada.

Kõne sissejuhatuse juures tuleks meeles pidada järgmiseid aspekte.



- Sissejuhatuse peab püüdma tähelepanu. Ükskõik, kuidas Sa seda ka teed - peaasi, et see on seotud räägitava teemaga, publikuga, Sinuga ning positiivse õhkkonna loomisega.
- Oluline sissejuhatuse käigus luua sümpaatiasuhe Sinu ja publiku vahel.
- Sissejuhatuse käigus anna publikule teada, kes Sa oled ja miks Sa seda kõnet pead. Kõikidel kuulajatel tiksub peas alateadlik küsimus: "Millist kasu mina sinu esinemisest saan?", seega anna sellele küsimusele ka juba kohe alguses vastus.
- Sissejuhatuse käigus kirjelda, millest Sa räägid ning anna ülevaade oma ettekande struktuurist- kui kaua, millised teemad, millal on pausid, millal on esitluse lõpp.
- Sissejuhatuse maht peaks olema 10-15% sinu ettekandest.
- Sissejuhatuse kirjuta valmis viimasena, sest ainult siis tead, mida Sa õigupoolest sisse juhata. Sel viisil väldid ka seda, et ei luba oma sissejuhatusega midagi sellist, mida Sinu kõne tegelikult ei sisaldagi.

Tähelepanu äratajatena võib muuhulgas kasutada nalja (aga see tuleks väga hoolikalt läbi mõelda), küsimust publikule, mõistatust, jutustust, joonistust tahvlile, video- või audioklippi jms. Tähelepanuäratajana võib kasutada tegelikult kõike, mis pähe tuleb, pidades meeles, et senikaua, kuni need Sinu teema- ja eesmärgiga kooskõlas on, toimivad need õiges kohas ja hästi läbimõeldult kindlasti.

Teemaarenduse eesmärgiks on teabe või Sinu seisukohtade avaldamine. Selle asemel, et pikalt ja mitte millestki rääkida, esitagi oma põhiväide ja asu varem ettevalmistatud veenvate argumentidega selle tõestamisele. Argumendid peaksid olema sellised, mis:

- aitavad sul kuulajatele otsuse vastuvõtmiseks vajalikku teavet edasi anda;
- loovad hea aluse kuulajate seisukohtade muutumisele;
- toetavad sinu esitatud väite õigsust.

Vältimaks sattumist demagoogialõksu, peaks kindlasti oma väiteid põhjendama. Vastasel korral kuulajad Sind lihtsalt ei usu. Et publikul Sinu esitlust lihtsam jälgida oleks, jaga kogutud materjal alateemadeks. Ka endal on seda tehes oluliselt lihtsam rääkida. Pea meeles, et kui Sinu esitluses on liiga palju infot või kui kõik laused kannavad olulist tähendust, siis on kuulajatel raske materjalis orienteeruda.

Teemaarenduse juures on hea liikuda lihtsamalt materjalilt keerulisemale ja seostada uut infot juba tuttava materjaliga.

Proovi üleminekuid ühelt kõneosalt järgmisele viimistleda nii, et see toimuks sujuvalt ja moodustaks ühe suure ja hästi toimiva terviku. Kõne eri osad saad välja tuua pausidega, alateemade nummerdamisega ("esiteks", "teiseks"), hea näitlikustamisega jne. Selleks, et Sinu poolt räägitust kõige olulisem paremini meelde jääks ja kinnistuks, tuleb selliseid kohti korrata.

Kas Sa oled sattunud kuulama kõnet, mis algab suurepäraselt, kestab suurepäraselt, aga lõppeb nii järsku, et Sa ei saanud arugi, mis Sind tabas? Tavaliselt lõppeb see kahe sõnaga: "Aitäh kuulamast!". Osad esinejad, kes on suutnud vaeva näha, suudavad seda isegi kolme sõnaga ("See on KÕIK!!!") teha. Selline viis ei ole õige ja seda alljärgnevatel põhjustel:

Kokkuvõtte peamiseks eesmärgiks on räägitust kõige olulisema üldistamine, mõne lausega kokku võtmine, peamise idee kordamine ning unustamatu mulje jätmine. Seetõttu pead Sa korraliku kokkuvõtte tegemise juures sama suurt vaeva nägema kui sissejuhatusegi juures.

Veel hullem, kui lühike ja äkiline lõpp, on pikk ja lohisev kokkuvõte. See tekitab kuulajates tunde, et "see vist ei lõppe iialgi". Nii nagu sissejuhatuse juures, on ka kokkuvõtte juures mõningad levinud vead, mida Sa peaksid vältima. Üks suuremaid patte, mida teha saab, on ajalimiidi ületamine - kuulajad muutuvad kärsituks, üldine ajakava nihkub jne.

Juhul kui teemaarenduse juures jääb midagi rääkimata, siis kokkuvõtva faasi juures ei tohiks enam uut informatsiooni sisse tuua - sellega tekitatakse pigem segadust.

Sarnaselt sissejuhatusega, pole ka lõpetamise juures mõtet apsude, enda arust viletsa esinemise jms pärast vabandada. Tõenäoliselt olid Sa ainuke inimene, kes seda tähele pani ja seetõttu tõmbad lihtsalt asjatut tähelepanu sellele.

## 5.6. Esinemise stiil ja esinejale olulised omadused

Väidetavalt moodustab 93% kõne sõnumist sõnadeta kommunikatsioon. Numbriliselt on välja toodud, sellest 38% moodustab häälekõla ja 55% näoilme, žestid ja poosid. Seega sõnad, mis kostuvad, moodustavad vaid 7% sõnumist. Välimus on osa sõnumist ja seega tuleb väga täpselt läbi mõelda ka see, millist sõnumit enda riietusega edastada tahate. Rõivad muudavad esineja usutavaks siis, kui ollakse valinud õige stiili.

Erinevates allikates on välja toodud pisiasjad, mis võivad esinemise populaarsust vähendada (vt tabel 5).

**Tabel 5.** Esinemisel häirida võivad aspektid

Naised	Mehed
Lahtised juuksed – pikemad juuksed võivad varjata esineja näo ja nende pidev tagasiheitmine võib nii esinejale endale kui ka publikule häirivaks muutuda	Liialt lühikesed ja viikimata püksid, puhastamata pintsak ja määrdunud särk jätavad mulje, et te ei pea lugu ei enesest ega ka kuulajatest
Liiga lühike seelik – seelik peaks katma piisavalt, et ka meeskuulajad saaksid tähelepanu sõnumi sisule pöörata	Juhuslikult valitud, ebasobiv lips ja porised, viltutallatud kingad süvendavad halba muljet veelgi
Liialt avar dekoltee ja katmata õlad ning tugev meik kuuluvad õhturõivastuse juurde	Lühike, rinnal lõppev või allapoole vöökohta ulatuv lips näitab nii hooletust kui asjatundmatust
Paljad sääred – avalik esinemine on ametliku suhtlemise osa ja eeldab, et esineja kannaks sukki	Taskust välja vaatavad pliiatsid, prillid, kruvikeerajad jm ning väljaveninud taskud panevad kuulajaid arutlema nende sisu üle
Porised või viksimata jalanõud – pikemate kõnede puhul tuleks välisjalanõud vahetada sisejalanõude vastu	
Liialt kõrged või terava kontsaga kingad – need võivad takistada kõndimist ja väsitavad seismisel	
Liialt palju ehteid – nende hulka loetakse ka väga säravad nõõbid ning muud aksessuaarid	
Hooletult valitud aksessuaarid – loengumaterjalid kilekotis, käekott esinemispuldil jne	

Esinemise õnnestumise juures on väga olulised ka esineja isikuomadused. Kõige aluseks on isiku enda positiivne enesehinnang ehk siis tunne, et „saan hakkama“, „ma oskan“, „ma suudan“ jne. Isegi kõige tõsisemate teemade juures saab teinekord kasutada huumorit – maailmas on palju inimesi, kellele meeldib kaasa naerda, kuid kes ise ei taha

või ei oska seda teha. Akadeemiliste ettekannete puhul tuleb muidugi huumor väga hästi läbi mõelda, et mitte teemast kõrvale kalduda.

Vastuvõtlikkus uutele teadmistele ja oskustele – maailm meie ümber muutub kiiresti ja sellega seoses on edukad need, kes oskavad muutusi ette näha ja kursil püsida või vajadusel kurssi muuta. Kindlasti tuleb igas olukorras jääda rahulikuks, sest see annab õiguse sama nõuda ka teistelt. Rahulik inimene valitseb olukorda ning suudab teha õigeid valikuid ja otsuseid. Samas on suhtlemise võtmeks ka avatus – teine inimesed saavad üksteisest aru vaid siis, kui ollakse piisavalt avatud. Nägu ja silmad on hinge peegel, seega tuleks olla heatahtlik. Oma nägu tuleks kasutada selleks, et rõhutada ettekande põhipunkte. Näidelda oma mõtteid ehk siis kui olete näiteks väljatoodud statistika suhtes skeptiline, siis umbusklik kulmukortsutus on täiesti lubatud.

Väga oluline ettekande tegemise ajal on ka poos. Lohakas ja küürus poos kutsub esile vaatajate halvakspanu. Järgnevad nipid aitavad saavutada täiuslikku poosi:

- seiske sirgelt, jalad veidi harkis ning käed valmis žestikuleerima. See on põhiline, eelistatud poos iga esinemise puhul.
- Kallutage end veidi publiku poole. Ettepoole nõjatumine tähendab, et olete publikuga elavalt seotud. Taha kallutamine näitab tagasitõmbumist.
- Ärge toetuge poodiumile. Aeg-ajalt võib seda teha aga kui olete poodiumi külge kinni naelutatud, siis paistate nõrgana.
- Ärge seiske käed puusal - nii meenutate kehalise kasvatuse õpetajat või targutajat.
- Ärge kõikuge küljelt küljele - kui te ei aruta just merehaiguse paremaid külgi, siis ei soovi keegi näha kõikuvat esinejat.
- Ärge seiske käed rinnal risti - näete välja nagu paha mees maffiafilmist. Mis on eesmärk? Publikut hirmutada?
- Ärge seiske käed selja taga - see piirab žestikuleerimisvõimalusi ja tundub, nagu oleks käeraud.
- Ärge seiske "viigilehe" asendis - ehk siis nii nagu varjaksite kätega oma jalgevahet. See jätab mulje, et te oleksite alasti ja üritaksite ennast siis varjata.
- Ärge suruge käsi taskusse - inimesed hakkavad mõtlema, et miks need seal on. Käsi võib hoida taskus kordamööda ja mingi hetke aga neid ei tohiks sinna unustada.

## 5.7. Soovitused ja nõuanded kõne pidamiseks

Selleks, et kuulajatel ei tekiks kõne mõistmisega raskusi, tuleks kõneleja jaoks läbi mõelda veel mitmeid teemasid. Oluline on:

- mahutage oma teema etteantud aja piiridesse (eriti koolitööde puhul on ettekande aeg tavaliselt limiteeritud);
- pange oma mõtted tähtsuse järjekorda – peaaegu kõiki teemasid on võimalik järjestada loogiliselt ajast, ruumist või spetsiaalsest alateemast lähtuvalt;
- nummerdage oma argumendid nende esitamise järjekorras (ehk siis kõne struktuur peab olema eelnevalt paigas);
- võrrelge tundmatut tuntuga ehk püüdke leida sarnasusi raskelt mõistetavate terminite ja lihtsate „asjade“ vahel (näitena – inimestele, kes ei ole kunagi oma silmaga lund näinud, ei ole mõistlik tuua näitena, et valge või külm kui lumi);
- kasutage visuaalseid abivahendeid – närvid, mis ühendavad silma ajuga, on mitmeid kordi suuremad närvidest, mis saavad alguse kõrvast; teaduslikud eksperimendid on tõestanud, et sellele, mida me näeme, pöörame kakskümmend viis korda rohkem tähelepanu kui sellele, mida kuuleme.

Avaliku esinemise käsiraamatus on välja toodud kümme kõige suuremat viga, mida kõnelejad teevad. Nendeks on:

1. halbade visuaalsete abivahendite kasutamine - ärge risustage slaide liiga paljude sõnadega;
2. oskamatus kasutada visuaalseid abivahendeid - kui valmistate ette näiteks PowerPointi slaidid ja te ei ole päris kindel, kuidas neid kasutada, siis õppige see enne selgeks;
3. kuulajaskonna huvide eiramine - lihtsalt oletage, et kuulajad on teist lummatud ka eelneva taustakontrollita ja te võite rängalt eksida;
4. puudulik harjutamine - keelt sõlme ajavate väljendite, mittetoimivate lugude ja kohmakalt kõlavate osade avastamise aeg ei ole ettekande ajal, seega harjutage enne kodus;
5. ruumi kontrollimise unustamine - halb ruumipaigutus võib ka kõige parema ettekande ära rikkuda (saabuge võimalusel varem ja kontrollige kõik üle) - heaks

näiteks on siinkohal ettekannete visuaalsed vahendid, sest päikesevalguse vale nurk võib muuta slaidid loetamatuks;

6. kohatu naljaga alustamine võib kohe kuulajad teie vastu häälestada;
7. liiga pikalt kõnelemine - ei väsi rõhutamast, et ajaliimist kinnipidamine on väga oluline oskus;
8. ärge bluffige - kui te ei tea vastust küsimusele, siis nii öelgegi;
9. märkmete pöörnitsemine ja ettekande mahalugemine - inimesed soovivad silmsidet;
10. püüd olla keegi teine, kes te tegelikult ei ole - rääkige kuulajatele nii, nagu räägiksite hea sõbra või kolleegiga (aga mitte liiga isiklikult).

Kui kõiki neid eelnevalt väljatoodud tähelepanekuid silmas pidada ja teadlikult oma ettekanne ette valmistada, siis ei saagi midagi halvasti minna. Ilusat praktika kaitsmist!

## KOKKUVÕTE

Praktika eduka sooritamise eelduseks on hea eeltöö – õige praktikakoha valik ning sobiv juhendaja. Ettevõtluspraktika sooritamiseks sobivad klassikalised äriettevõtted aga praktikakorralduse spetsialistiga kokkuleppel on võimalik sooritada see ka teatud valdkonna mittetulundusühingus. Kui esimesel aastal said paljud tudengid oma praktika ülekandmisel kasutada VÕTA-süsteemi, siis ettevõtluspraktika tuleb sooritada igal juhul. Ettevõtluspraktika aruande esimene osa on oluline pigem tudengi arengu seisukohalt, teine osa (rakendusülesande täitmine) peaks aga andma väärtust ja sisendit ettevõttele. Seega on väga oluline hea ettevalmistus ja korrektse uuringu läbiviimine.

Tööülesanded praktikakohas ei ole kolledži poolt reguleeritud ettevõtluspraktika raames on tudengid tegutsenud väga erinevates valdkondades – alates dokumentide arhiveerimisest kuni reaalse müügijuhi tööni välja. Praktikaaruandes tuleb analüüsida kindlaksmääratud valdkondi – vaatamata sellele, millega praktikant praktikakohas tegeleb. Kohustuslik analüüsi osa on ettevõtte ja selle keskkonna analüüs. Samuti tuleb anda ülevaade konkurentidest. Ettevõtte kohta tuleb koostada ka SWOT-analüüs (koos edasiarendusega) ning Bostoni maatriksi alusel analüüsida praktikakoha tooteid/teenuseid. Selleks, et analüüsid oleksid adekvaatsed, tuleb lisaks teoreetilise materjali läbitöötamisele intervjuuerida ka ettevõtte vastava valdkonna vastutavaid töötajaid.

Edasi saab ettevõtluspraktika raames valida kolme eraldi suuna vahel – kas finants, turundus või personalijuhtimine. Vastavalt valitud suunale tuleb sooritada ka rakendusülesanne. Antud töös on pikemalt lahti seletatud uuringu läbiviimisega seotud alateemad – ehk siis mida peab üks hea uurija teadma ja millistest reeglitest/nõuetest kinni pidama. Ei saa unustada ka uuringueetikat ning seda, et uuringu teostamiseks on võimalik valida väga erinevate meetodite vahel.

Praktika seisukohast on oluline ka tudengi eneserefleksiooni oskus. Selle oskuse parandamiseks tuleb tutvuda kõigepealt teoreetilise taustaga ning seejärel Moodle praktikapäevikut pidada. Praktikapäeviku pidamine on kohustuslik (va neile, kes sooritavad praktika oma põhitöökohas).

Ettevõtluspraktika eest positiivse tulemuse saamiseks tuleb täita *Moodles* esitatud nõuded (kinnitada uurimissuund, töötada läbi vajalikud teoreetilised materjalid, laaida üles koostatud küsimustik ning esitada õigeaegselt ka aruanne). Esitatud aruannet tuleb ka suuliselt kaitsta, kus hinnatakse ka avaliku esinemise materjalides väljatoodud punkte. Kaitsmise eesmärk on tudengite esinemis- ning väljendusoskuse parandamine. Ettevõtluse ja projektijuhtimise eriala lõpetaja tulevane töökoht on sageli seotud juhtiva positsiooniga ettevõttes ja seega esinemisoskus on neile äärmiselt oluline. Kaitsmine annab ka võimaluse kolledžipoolsel koordinaatoril küsida üle vähemkirjeldatud teemasid või selgusetuks jäänud aspekte.



## KASUTATUD ALLIKAD

1. **Alas, R.** 2002. Muudatuste juhtimine ja õppiv organisatsioon. Tallinn: Külim.
2. **Alas, R.** 2004. Juhtimise alused. Tallinn: Külim.
3. **Alas, R.** 2005. Personalijuhtimine. Tallinn: Külim.
4. **Alas, R.** 2005. Strateegiline juhtimine. Tallinn: Külim.
5. **Bankiir, M.** 2012. Kliendirahulolu mõõtmine on eduka äri raketikütus. [<http://www.leanway.ee/blogi/kliendirahulolu-mootmine-on-eduka-ari-raketikutus/>] 17.03.2012.
6. **Brooks, I.** 2008. Organisatsioonikäitumine. Üksikisik, rühm ja organisatsioon. Tallinn: Tänapäev.
7. **Carnegie, D.** 2000. Suurepäraseks kõnelejaks – kiiresti ja lihtsalt. Tallinn: Ilo.
8. **Ghuri, P., Gronhaug, K.** 2004. Äriuuringute meetodid. Praktilisi näpunäiteid. Tallinn: Külim.
9. **Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P.** 2010. Uuri ja kirjuta. Tallinn: Medicina.
10. **Kotler, P.** 2007. Kotleri turundus. Kuidas luua, võita ja valitseda turgusid. Tallinn: Pegasus.
11. **Kushner, M.** 2000. Avalik esinemine. Käsiraamat. Tallinn: Kirjastus KOGE.
12. **Kuura, A.** 2001. Väikeettevõtlus. Tartu: TÜ Kirjastus.
13. **Kõomägi, M.** 2006. Ärirahandus. Tartu: TÜ Kirjastus.
14. **Laherand, M.-L.** 2008. Kvalitatiivne uurimisviis. Tallinn: Infotrükk.
15. **Mauring, T.** 2001. Turunduse alused. Tartu: TÜ Kirjastus.
16. **Mihhailova, G.** 2012. Juhtimise konspekt. Pärnu: TÜ Pärnu kolledž.
17. **Perens, A.** 1998. Teenuste marketing. Tallinn: Külim.
18. **Prits, M.** 2002. Olge sõna peremees. Avaliku esinemise käsiraamat. Tartu: AS Atlex.
19. **Siimon, A., Türk, K.** 2003. Juhtimine. Tartu: TÜ kirjastus.

20. **Siimon, A., Vadi, M.** 1999. Organisatsioon ja organisatsioonikultuur. Tartu: TÜ kirjastus.
21. The Research Ethics Guidebook. A Resource for Social Scientists.
22. TNS Emor 2012. [<http://www.emor.ee/kliendisuhete-juhtimine-3>] 15.09.2012.
23. **Tuttar, J.** 2012. Avalik esinemine. [<http://avalikesinemine.net/>] 12.09.2012.
24. **Türk, K.** 2001. Eestvedamine. Tartu: TÜ kirjastus.
25. **Türk, K.** 2001. Personali juhtimine. Tartu: TÜ kirjastus.
26. **Vadi, M.** 2001. Organisatsioonikäitumine. Tartu: TÜ kirjastus.
27. Vahtramäe, A. Sikk, J. Kaldma, M. Reva, E. Koit, K. Varendi, M. 2011. Praktika kõrgkoolis. Tartu: Archimedes.
28. **Vihalem, A.** 2003. Turunduse alused. Tallinn: Külim.
29. **Virovere, A., Alas, R., Liigand, J.** 2005. Organisatsioonikäitumine. Tallinn: Külim.

## Lisa 1. Ettevõtluspraktika hindamiskriteeriumid

Komponent	osakaal	F	E	D	C	B	A
Juhendiga ettenähtud ülesannete täitmine ja aruande vormistus	60%	Ei vasta minimaalsetele (E) nõudmistele <ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>	Ülesanded peamistes osades täidetud, kuid osa faktilist materjali ilmselt puudub ning seostatus on küsitav; analüüs primitiivne või peaaegu olematu. Töö vastab osaliselt vormistuse nõuetele, esineb mitmeid eksimusi ja vigu.	Ülesanded on täidetud, faktiline info esitatud loogiliselt, seostatult ja korrektult; analüüs on pealiskaudne ning ei jõua mitmete ülesande komponentide puhul järeldusteni. Töö vormistuses ja keelekasutuses esineb üksikuid suuremaid eksimusi.	Ülesanded on täidetud, faktiline info esitatud loogiliselt, seostatult ja korrektult; analüüs on piisav suurema osa ülesande komponentide puhul, kuid mõnes jääb pealiskaudseks. On esitatud asjakohaseid üldistavaid järeldusi ja tehtud ettepanekuid. Töö on vormistusest ja keeleliselt üldjoontes korrektne, esinevad mõned vead õigekeelses. Esineb üksikuid kerget vormistusvigu.	Sama mis C, lisaks on ilmekalt (jooniste, tabelite jm) abil välja toodud seoseid ilma ennast kordamata. Töö pigem analüüsiv kui kirjeldav ning suunatud järeldustele ja ettepanekutele. Töö on vormistusest ja keeleliselt korrektne, stiililt ladus. Esinevad üksikud vormistusvead.	Sama mis B, lisaks ilmutab autor enesekriitilist suhtumist ja toob esile, miks ning mida veel uurida ja millistel põhjustel see antud töös veel ei õnnestunud. Töö vastab täielikult vormistuse nõuetele. Töö keel on korrektne, stiil ühtne.
Praktika kaitsmine koos esitlusega	10%		Esitlus ei ole veenev, seda ei ole illustreeritud lisamaterjalidega. Üliõpilane kannab saadud tulemused ette, kuid arutlus ja järeldused puuduvad.	Esitlus on väheveenev, seda on illustreeritud lisamaterjalidega. Üliõpilane annab edasi peamised töötulemused, kuid arutlust jääb väheseks.	Esitlus on põhiosades selge ja veenev, seda on illustreeritud lisamaterjalidega. Üliõpilane annab edasi töö tulemused ja arutleb nende üle, kuid ei tee järeldusi.	Esitlus on tervikuna veenev ja sorav. Esitlust on illustreeritud lisamaterjalidega ja see mahub etteantud ajavahemikku.	Esitlus on tervikuna väga veenev, loogiliselt üles ehitatud ja sorav. Esitlust on illustreeritud lisamaterjalidega ja see mahub etteantud ajavahemikku. Tudeng oskab väga hästi vastata esitatud küsimustele.
Juhendaja hinnang	30%						

## Lisa 2. SWOT-i tüüpvead

Juhtimise konspektis on välja toodud tüüpvead SWOTis (Mihhailova 2012) :

- Tihti ununeb tudengeil ära, et sisekeskkond tähendab neid aspekte, mida organisatsioon saab ise mõjutada; väliskeskkond = paratamatus millega tuleb leppida või mida ära kasutada. Võimalused lahter on väliskeskkonna kohta – ära kirjuta sinna sisekeskkonna asju nagu näiteks suurendada reklaami osakaalu või tõhustada personalitööd: need on sisekeskkonna teemad ja tuleb sõnastada sobivaiks tugevuste või nõrkuste lahtri jaoks.
- SWOT'i eesmärk on kirjeldada praegust situatsiooni + vaadata lähitulevikku, kirja panna ainult see mille kohta on märke, et võib realiseeruda (lähi)tulevikus. Seega on loogikaviga kui kirjutada näit. ohtude alla „majanduslangus“ ja võimaluste alla „majanduse elavnemine/majanduskasv“ – valida tuleb üks neist, kumb on praeguste märkide alusel tõenäolisem stsenaarium? See ongi juhtimislik otsustamise küsimus – jälgida keskkonda ja teha järeldusi: ärgem unustagem, et SWOT on abivahend otsustamiseks, kuidas toimida edasi, tegemaks juhtimisotsuseid, valimaks strateegiat – seega ülioluliste otsuste kvaliteet sõltub sellest, kuivõrd hästi/kvaliteetselt on SWOT koostatud. SWOT ei ole nõ. Asi iseenesest – ta on vaheetapp, mõtete koondamise vahend, eesmärk on teha järeldusi ja (strateegilisi) otsuseid selle baasil.

Suur viga on:

- kirjutada õpikust tüüpteksti maha “kasti täiteks” – nii saadakse suvaline SWOT , mis ei kajasta konkreetse ettevõtte olukorda ja järeldused/ettepanekud ei sobi uuritavale organisatsioonile; sama tekst tugevuste ja nõrkuste lahtris või võimaluste ja ohtude lahtris – loogikaviga, vt. eelmine ja esimene punkt;
- utoopiasse kaldumine (ufod, maavärinad, ...) – realism tagab selle, et järeldused/ettepanekud SWOT'i baasil oleks mõistlikud.
- Iga mõte sõnasta: lühilause VÕI märksõna & selgitus. Mõned näited tugevuste kohta.
  - ✓ Hea näide 1: Personal – staažikad, suurte kogemustega tootmise valdkonnas.
  - ✓ Hea näide 2: Staažikas ja vilunud tootmispersonal.
  - ✓ Halb näide: Personal.

## Lisa 2 järg

- Lugeja peab tabelit vaadates aru saama, mis seisus on ettevõtte! Kui kasutada 1(-2) sõnalist lakoonilisust ei saa lugeja muud teada kui valdkonna, aga peaks aru saama asja sisust, mis näiteks selle personaliga siis hästi või halvasti ikkagi on.
- Kajastada kõiki valdkondi – finants, teenindus, tootmine, logistika, ladu, personal, juhtimine, kliendid, konkurendid, riik, majandus, majandusharus toimuv, hankijad, ... Eelkõige mõtle ikka uuesti läbi need valdkonnad, kui lahtris on vähem kui 5 punkti kirjas. SWOT pole mitmekülgsest läbi töötatud ka siis ja see on viga, kui ühes lahtris on kajastatud ainult 1-2 valdkonna märksõnu (näiteks ainult turundust ja juhtimist).
- Tabel tuleb tekstis lahti rääkida: fakt ja siis analüüs. Tüüpviga on see kui hakatakse tekstis pelgalt fakte ümber jutustama – neid saab lugeja tabelist ise lugeda ja juba ongi seda teinud. Tekstis keskenduda analüüsile: primaarne küsimus – miks on olukord selliseks kujunenud? Aga ka mis selleni viis, mida juhtkond tegi, oleks pidanud tegema, kuivõrd on olukorras süüdi väliskeskkond (asjaolud mida organisatsioon ei saanud mõjutada) ja mis aspekte saab organisatsioon mõjutada? Peale analüüsi ja põhjus-tagajärg seoste üle arutlemist, järelduste tegemist tuleb teha ettepanekuid – näiteks mida saab/tuleks organisatsioonil teha kombineerides omavahel lahtreid: kuidas neutraliseerida ohte sisekeskkonna tugevustega, kuidas nõrkusi vähendada tugevustega jne. Sellise lahtrite omavahelise kombineerimise kohta saab teha ka eraldi tabeli – kirjutades lahtritesse järelduvad ettepanekud (see oleks juba nn. SWOT'i edasiarendus).
- SWOT'i edasiarenduse kohta vt. Alas, R. Strateegiline juhtimine, Külim 1997, lk.10, skeem 4 SWOT maatriks (erinevate aastakäikude õpikus võib leheküljenumber olla erinev).

### Lisa 3. Skaaladel põhineva küsimustiku näidis

	Nõustun täielikult	Pigem nõustun	Pigem ei nõustu	Ei nõustu üldse	Ei oska öelda
	4	3	2	1	0
1. ... asukoht peaks olema kliendile mugav.					
2. ... peaks olema puhas ja jätma meeldiva mulje.					
3. ... toodete valik peaks olema piisav ja mitmekesine.					
4. ... personal peaks olema korrektse välimusega ja jätma sümpaatse mulje.					
5. ... peaks kinni pidama (meediavahendites) reklaamitud soodustustest.					
6. ... peaks olema usaldusväärne maine.					
7. .... teenindajad peaksid kliente informeerima ... kehtivatest sooduskaartidest.					
8. ... töötajad/spetsialistid/teenindajad peaksid olema kiired ja täpsed.					
9. ... müüdavatel toodetel olev informatsioon peaks olema arusaadav ja kliendi emakeeles.					
10. ... teenindajatel peaks olema aega klienti märgata.					
11 .... teenindajad peaksid aitama klientidel leida riiulitelt vajalikke tooteid.					
12. ... teenindajad peaksid olema vastutulelikud ( näit. toodete vahetus, kinkepakendite valmistamine jms).					
13. ... teenindajad peaksid leidma konfliktide või kaebuste korral kõiki pooli rahuldava lahenduse.					
14. ... teenindajad peaksid tahtma teenindada ja olema valmis klienti teenindama.					

#### Lisa 4. Tööra hulolu uuringu küsimustiku näidis 1

##### 1. Juhtide suhtumine töötajatesse

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
meid ei kuulata				vahel meid kuulatakse, koheldakse kui võrdseid				meid kuulatakse, oleme vajalikud	

##### 2. Suhtumine töösse

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
töö on rutiinne				töö huvitab veidi				töö on huvitav, vastutusrikas	

##### 3. Suhtumine töökaaslastesse

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
töökaaslast ei saa usaldada, on konfliktid				mõnele võib loota, mõni mõistab mind				kõik on usaldusväärsed	

##### 4. Suhtumine ... (ettevõtte nimi) kui tööandjasse

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
on halb tööandja				keskmine või tavaline				suurepärane	

##### 5. Inimsuhted töökeskkonnas

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
pealiskaudsed				vahel avameelsed				lähedased, avatud	

##### 6. Ettevõtte sisekliima

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
pingestav, terav				talutav				avatud, otsene	

##### 7. Informatsiooni levitamine

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
valitseb teadmatus				teavitatakse tähtsamaid otsuseid				avatud, süsteemne	

##### 8. Vastastikune mõjutamine

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
teineteist ei toetata				lähemad töökaaslased toetavad teineteist				kõik toetavad, abistavad üksteist	

### 9. Probleemid ehk vastuolud

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
jäävad lahendamata				neist räägitakse			lahendatakse koostöös		

### 10. Loovus ja loomingulisus

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
uuendusi tõrjutakse				ei ole vastuseisu uuendustele			loomingulisus on hinnas		

### 11. Töö motivatsioon

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
palk on ainus motivaator				töö pakub veidi rahuldust			töö võimaldab enese-teostustarvet rahuldada		

### 12. Stimuleerimine

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
karistused, ähvardused				"pugejate" esiletõstmine			tunnustatakse, premeeritakse		

### 13. Vastutustunne

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
vastutust välditakse				vastutatakse oma töö eest			kõik vastutavad edukuse ja tulemuste eest		

### 14. Otsustamine

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
põhineb positsiooni võimul, ei põhjendata				juhid põhjendavad vastuvõetud otsuseid			otsustamine põhineb sünergilisel koostööl		

### 15. Seotus firmaga

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
otsuseid ja lahendusettepanekuid ei aktsepteerita				osa otsuseid kiidetakse heaks, osa ei			kõiki otsuseid aktsepteeritakse		

### 16. Läbilöögi võimalused

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ühed alistuvad, teised ründavad				põhjendamata võimukasutamist ei kiideta heaks			tegutsetakse löövalt, ei alistuta-rünnata		



**17. Paindlikkus**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
juurdunud protseduurid			lubatud riskivaba tegutsemine				loov ja eesmärgist lähtuv tegevus		

**18. Kontrollimine**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
bürokratlik jälgimine			tegevus on kontrolli all				jälgitakse lõpptulemuste saavutamist		

**19. Organisatsiooni käitumine**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
käsud ja korraldused vertikaalne struktuur			probleeme lahendatakse üsna edukalt				organisatsioon tegutseb lähtuvalt olukorrast horisontaalne struktuur		

**20. Juhtimisstiil**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
autoritaarne			nõuandev, toetav				delegeeriv, koostöö		

**21. Planeerimine**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
tööd ei planeerita			põhitegevused planeeritakse				tulemuskeskne planeerimine		

**22. Kvaliteet**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
töö ja toote kvaliteet madal			keskmine, esineb puudusi				koostöö soodustab kvaliteetset tööd		

**23. Kliendikesksus**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
kliendid ei hoolita			arendatakse kliendikesksust				"klient on kuningas"		

**24. Allüksustevaheline koostöö**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
allüksuste vaheline võitlus takistab tööd			arendatakse koostööd				allüksused toetavad üksteist		

**25. Võimete ja oskuste kasutamine**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
juhid alluvad kui “robotid”			püütakse leida võimetele vastavat tegevust				igapähe võimed on maksimaalselt kasutatud		

**26. Tagasiside**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ei saa infot õnnestumiste kohta			infot saadakse kui küsitakse				korrektne info tulemuste kohta		

**27. Vigade käsitlemine**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
vigu ei tunnistata			halvimaid vigu käsitletakse, leitakse lahendid				kõiki vigu käsitletakse, vigadest õpitakse		

**28. Nõupidamised**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ei peeta või on kasutud			õpitakse nõupidamist				nõupidamised on hästi ettevalmistatud, korraldatud		

**29. Töö tasustamine**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
töötasu tundub ebaõige			palk on oskuste-kogemuste kesktasemel				palga areng sõltub oskustest, kogemustest		

**30. Tööjaotus**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
tööjaotus puudub			osaline tööjaotus				selge tööjaotus, kohustused, õigused, vastutus paigas		

**31. ... (ettevõtte nimi) maine**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
halb			keskmine				hea		

**32. Arendamine ja koolitamine**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
personali ei koolitata, ega arendata			arenguplaanid on olemas				planeeritud ja pidev arendamine		

## Lisa 5. Tööraahuloküsimustiku näidis 2

Lugupeetud .... töötaja!

Uuringu eesmärgiks on välja selgitada .... töötajate tööga rahulolu erinevates tööelu puudutavates valdkondades. Teie poolt antud ausad vastused ja hinnangud aitavad juhtkonnal näha töötajate tööga rahulolu ettevõttes ning probleemide esinemisel võtta tarvitusele meetmeid olukorra parendamiseks.

Küsitlust viiakse läbi ajavahemikus ..... - ..... Küsimustik on anonüümne, see tähendab, et uurimusest saadud teavet avalikustatakse vaid üldistatud kujul (individaalanalüüsi ei teostata). Iga teema juures on antud juhised, kuidas vastata. Palun vastake kõikidele küsimustele ning kui küsimustik on täidetud, andke ankeet küsitluse läbiviija kätte.

ÜLDKÜSIMUSED

**Sugu:**

**Teie vanus:**

**Haridus:**

**Üldine tööstaaz:**

Kuni 1 aasta

Kuni 5 aastat

6- 10 aastat

üle 10 aasta

Tööstaaz:

MINU TÖÖ JA TÖÖTINGIMUSED ....

Andke palun oma hinnang, kuivõrd rahul olete oma töö järgmiste aspektidega. Tõmmake ring ümber Teie arvates sobivaimale vastusevariandile:

1 - ei ole üldse rahul; 2 - ei ole rahul; 3 - ei oska öelda; 4 - rahul; 5 - väga rahul

1. Võimalusega teha Teile rahuldustpakkuvat tööd	1	2	3	4	5
2. Võimalusega töötada iseseisvalt	1	2	3	4	5
3. Võimalusega eneseteostuseks	1	2	3	4	5
4. Võimalusega täita aeg-ajalt kolleegi tööülesandeid	1	2	3	4	5
5. Võimalusega kasutada töös oma teadmisi ja oskusi, mida õpilastele/klientidele edasi anda	1	2	3	4	5
6. Võimalusega valida ise meetodeid ülesannete täitmiseks	1	2	3	4	5
7. Võimalusega saavutada erialaseid eesmärke	1	2	3	4	5
8. Oma füüsilise töökoormusega ettevõttes	1	2	3	4	5
9. Oma vaimse töökoormusega ettevõttes	1	2	3	4	5
10. Oma palgaga, võrreldes seda isikliku tööpanusega .....s	1	2	3	4	5
11. Oma tööülesannete selgusega, st teate oma tööülesandeid, kohustusi ja vastutusvaldkondi	1	2	3	4	5
12. Võimalusega tööülesandeid jagada, õigusi delegeerida ja vastutust nõuda	1	2	3	4	5
13. Kindluse -ja turvatundega Teie töökoha säilimise suhtes	1	2	3	4	5
14. Enda ja töökaaslaste vaheliste suhetega	1	2	3	4	5
15. Karjääritegemise võimalusega ettevõttes	1	2	3	4	5

16. Tundega, et ettevõttes hinnatakse Teie tööd väga oluliseks	1	2	3	4	5
17. Töökeskonnaga (ruumid, valgustus, tualetid jmt)	1	2	3	4	5
18. Ettevõtte poolt pakutavate vabaajaveetmise võimalustega/ sportimisvõimalustega /ühisüritustega	1	2	3	4	5
19. Rahulolu oma töö sisulise poolega	1	2	3	4	5
20. Rahulolu isikliku töökorraldusega ettevõttes	1	2	3	4	5
21. Rahulolu oma töötingimustega	1	2	3	4	5

### JUHTKOND, JUHTIMINE .....

Andke palun oma hinnang, kuivõrd olete rahul ja kuidas hindate oma töö järgmisi aspekte. Tõmmake ring ümber teie arvates sobivaimale vastusevariandile.

1 - ei ole üldse rahul; 2 - ei ole rahul; 3 - ei oska öelda; 4 - rahul; 5 - väga rahul

22. Vahetu juhi, tema juhtimisstiilide ja juhtimismeetoditega	1	2	3	4	5
23. Vahetu juhi kompetentsusega otsuste tegemisel	1	2	3	4	5
24. Vahetu juhi tegevusega lubaduste täitmisel	1	2	3	4	5
25. Vahetu juhi/ettevõtte juhtkonna huviga/käitumisega töötajate heaolu parendamisel	1	2	3	4	5
26. Vahetu juhi oskusega ülesandeid määratleda, jagada (täpsus, korrektsus, selged ja üksikasjalikud juhised jmt)	1	2	3	4	5
27. Informatsiooni piisavusega vahetu juhi poolt	1	2	3	4	5
28. Informatsiooni piisavusega ettevõtte juhtkonna poolt	1	2	3	4	5
29. Vahetu juhipoole tagasisidega Teie töötulemuste kohta	1	2	3	4	5
30. Viisiga, kuidas Teie vahetu juht oma alluvaid kohtleb	1	2	3	4	5
31. Enda ja vahetu juhi vaheliste suhetega	1	2	3	4	5
32. Ettevõtte juhtkonna oskusega töötada ühtse meeskonnana	1	2	3	4	5
33. Töölase infoliikumise ettevõttes	1	2	3	4	5
34. Ettevõtte arengusuundade piisava selgitusega	1	2	3	4	5
35. Palgapoliitika ja –tingimuste arusaadavusega	1	2	3	4	5
36. Üldise töökorralduse ja –planeerimisega ettevõttes	1	2	3	4	5
37. Ettevõtte juhtimispoliitika ja eesmärkide teostamisega	1	2	3	4	5
38. Juhtkonnapoolse tegevusega (panusega) töötajate koolitamis- arendamisse, erialase pädevuse tõstmisse	1	2	3	4	5
39. Juhtkonnapoolse tunnustamisega heade töötulemuste eest	1	2	3	4	5

40. Koostööga osakondade vahel	1	2	3	4	5
41. .... üldise tööõhkkonnaga	1	2	3	4	5
42. .... kui Teie arvates professionaalse ja tõsiselt võetava ettevõttega	1	2	3	4	5
43. .... kui Teie tööandja mainega	1	2	3	4	5
44. .... poolt klientidele pakutavate teenuste kvaliteediga	1	2	3	4	5

#### ETTEPANEKUD

---



---



---



---



---

## **Lisa 6. Tööraahulolu uuringu küsimustiku näidis 3**

Lugupeetud ..... töötaja.

Oma ettevõtluspraktika raames viin läbi tööraahulolu uuringu. Antud küsimustiku eesmärk on mõõta ja hinnata tööraahulolu ettevõttes ..... Küsitlus viiakse läbi ajavahemikul .... - .....

Küsimustik on anonüümne, st et uurimisest saadud teavet avalikustatakse vaid üldistatud kujul (individaualanalüüse ei teostata). Küsimustik koosneb viiest osast ning iga teema juures on antud juhised, kuidas vastata. Palun küsimustikku suhtuda mõistlikult ja vastata kõikidele küsimustele. Vastamiseks kulub aega ligikaudu 10-12 minutit.

### **I – ÜLDKÜSIMUSED**

Sugu:

- ☐ naine
- ☐ mees

Vanus:

- ☐ kuni 20
- ☐ 21-30
- ☐ 31-40
- ☐ 41-50
- ☐ 51-60
- ☐ 61-70

Haridus:

- ☐ alg- või põhiharidus;
- ☐ keskharidus;
- ☐ kesk-eri- või kutseharidus;
- ☐ kõrgharidus (sh bakalaureus- ja rakenduslik kõrgharidus);
- ☐ magistrikraad

Tööstaaž (täisaastates):

II, III ja IV osas andke palun hinnang, kuivõrd olete rahul ja kuidas hindate oma töö järgmisi aspekte. Märgistage Teie arvates sobiv vastusevariant:

- 1 - ei ole üldse rahul;
- 2 - pigem ei ole rahul;
- 3 - ei oska öelda;
- 4 - rahul;
- 5 - väga rahul

### **II – MINU TÖÖ JA TÖÖKESKKOND ETTEVÕTTES**

Võimalusega teha Teile rahuldustpakkuvat tööd.

Võimalusega töötada iseseisvalt.

Võimalusega täita aeg-ajalt kolleegi tööülesandeid teisel objektil/ametikohal.

Võimalusega kasutada töös oma teadmisi ja oskusi.

Vabadusega iseseisvalt otsuseid langetada.

Võimalusega valida ise meetodeid tööülesande täitmiseks.

Võimalusega saavutada erialaseid eesmärke.

Oma füüsilise töökoormusega ettevõttes.  
Oma vaimse töökoormusega ettevõttes.  
Oma palgaga, võrreldes seda isikliku tööpanusega .....  
Oma palgaga, võrreldes seda teiste sarnaste töötajate palgaga mõnes teises ettevõttes.  
Oma tööülesannete selgusega, st teate oma tööülesandeid, kohustusi ja vastutusvaldkondi.  
Kindluse- ja turvatundega Teie töökoha säilimise suhtes.  
Enda ja töökaaslaste vahelise suhtega.  
Karjääritegemise võimalusega ettevõttes.  
Tundega, et ettevõttes hinnatakse teie tööd väga oluliseks.  
Töokeskkonnaga (ruumid, valgustus, tualetid jne.).  
Rahulolu oma töötingimuste ja töökorraldusega.

### **III – JUHTKOND, JUHTIMINE**

Vahetu juhi, tema juhtimisstiilide ja juhtimismeetoditega.  
Vahetu juhi kompetentsusega otsuste tegemisel.  
Vahetu juhi tegevusega lubaduste täitmisel.  
Vahetu juhi/ettevõtte juhtkonna huviga/käitumisega töötajate heaolu parendamisel.  
Vahetu juhi oskusega ülesandeid määratleda, jagada (täpsus, korrektsus, selged ja üksikasjalikud juhised).  
Informatsiooni piisavusega vahetu juhi poolt.  
Informatsiooni piisavusega ettevõtte juhtkonna poolt.  
Vahetu juhipoelse tagasisidega Teie töötulemuste kohta.  
Viisiga, kuidas Teie vahetu juht oma alluvaid kohtleb.  
Kindlustundega, et vahetu juht seisab oma alluvate huvide eest.  
Enda ja vahetu juhi vahelise suhtega.

### **IV – .... KUI TERVIK**

Ettevõtte töökorraldus on läbimõeldud ja hästi toimiv.  
Ettevõtte juhtkonna oskusega töötada ühtse meeskonnana.  
Ettevõtte juhtimispoliitika ja eesmärkide teostamisega.  
Ettevõtte arengusuundade ja strateegiate (tulevikuplaanide) piisava selgitusega.  
.... palgapoliitika ja –tingimuste arusaadavusega.  
Üldise töökorralduse ja –planeerimisega ettevõttes.  
Juhtkonnapoolse tunnustamisega heade tööpanuste eest.  
Juhtkonnapoolse tegevusega (panusega) töötajate koolitamisse, arendamisse, erialase pädevuse tõstmisse.  
Ettevõtte poolt pakutavate vabaajaveetmise võimalustega/  
sportimisvõimalustega/  
ühisüritustega.  
Tööalase infoliikumisega ettevõttes.  
Koostööga osakondade vahel.  
..... üldise tööõhkkonnaga.  
.... kui Teie arvates professionaalse ja äriselt tõsiselt võetava ettevõttega.  
..... kui Teie tööandja mainega.

### **V – AVATUD KÜSIMUSED**

Kui soovite veel midagi lisada, siis palun jätke siia oma ettepanekud ja kommentaarid!  
Täna vastamast!

## Lisa 7. SERVQUAL küsimustiku näidis

Lugupeetud vastaja!

Küsitluse eesmärgiks on selgitada välja Teie rahulolu .... kogetud teenindusega kasutades SERVQUAL metoodikat ning saadud tulemustest lähtuvalt teeninduskvaliteeti parendada. Küsimustik koosneb kahest osast, millest I osas uuritakse oodatavat kvaliteeti, II osas keskendutakse tajutud ehk tegelikule kvaliteedile. Küsimustik on anonüümne.

Teie sugu:

Teie vanus:

Teie haridustase:

I osa

1- ei nõustu üldse	2- ei nõustu	3- pigem ei nõustu	4- ei oska öelda	5- pigem nõustun	6- nõustun	7- nõustun täielikult
-----------------------	--------------	-----------------------	---------------------	---------------------	------------	--------------------------

1a. ... asukoht peaks olema kliendile mugav.	1	2	3	4	5	6	7
2a. ... peaks olema puhas ja jätma meeldiva mulje.	1	2	3	4	5	6	7
3a. ... toodete valik peaks olema piisav ja mitmekesine.	1	2	3	4	5	6	7
4a. ... (müügi)personal peaks olema korrektse välimusega ja jätma sümpaatse mulje.	1	2	3	4	5	6	7
5a. ... peaks kinni pidama (meediavahendites) reklaamitud soodustustest.	1	2	3	4	5	6	7
6a. ... peaks olema usaldusväärne maine.	1	2	3	4	5	6	7
7a. .... teenindajad peaksid kliente informeerima ... kehtivatest sooduskaartidest.	1	2	3	4	5	6	7
8a. ... töötajad/spetsialistid/teenindajad peaksid olema kiired ja täpsed.	1	2	3	4	5	6	7
9a. ... müüdavatel toodetel olev informatsioon peaks olema arusaadav ja kliendi emakeeles.	1	2	3	4	5	6	7
10a. ... teenindajatel peaks olema aega klienti märgata.	1	2	3	4	5	6	7
11a. .... teenindajad peaksid aitama klientidel leida riiulitelt vajalikke tooteid.	1	2	3	4	5	6	7
12a. ... teenindajad peaksid olema vastutulelikud ( näit. toodete vahetus, kinkepakendite valmistamine	1	2	3	4	5	6	7
13a. ... teenindajad peaksid leidma konfliktide või kaebuste korral kõiki pooli rahuldava lahenduse.	1	2	3	4	5	6	7
14a. ... teenindajad peaksid tahtma teenindada ja olema valmis klienti teenindama.	1	2	3	4	5	6	7
15a. ... teenindajad peaksid olema klientidega viisakad ja sõbralikud.	1	2	3	4	5	6	7
16a. ... teenindajad peaksid oskama vastata klientide küsimustele nii toodete kui hindade osas.	1	2	3	4	5	6	7
17a. ... teenindajad peaksid oskama klientidele anda asjatundlikke soovitusi toodete osas.	1	2	3	4	5	6	7
18a. ... tulles peaksid kliendid tundma, et nad on oodatud.	1	2	3	4	5	6	7
19a. ... teenindajad peaksid pöörama klientidele personaalset tähelepanu.	1	2	3	4	5	6	7
20a. ... teenindajad peaksid klientide muredele lahendust otsides olema osavõtlikud ja mõistvad.	1	2	3	4	5	6	7
21a. ... lahtiolekuajad peaksid olema klientidele sobivad.	1	2	3	4	5	6	7
22a. ... meeldiv ja sõbralik kollektiiv peaks tekitama soovi just sellesse tagasi minna.	1	2	3	4	5	6	7



## II osa

1- ei nõustu üldse	2- ei nõustu	3- pigem ei nõustu	4- ei oska öelda	5- pigem nõustun	6- nõustun	7- nõustun täielikult
-----------------------	--------------	-----------------------	---------------------	---------------------	------------	--------------------------

1b. ... asukoht on mugav.	1	2	3	4	5	6	7
2b. ... on puhas ja jätab meeldiva mulje.	1	2	3	4	5	6	7
3b. ... toodete valik on piisav ja mitmekesine.	1	2	3	4	5	6	7
4b. ... müügipersonal on korrektse välimusega ja jätab sümpaatse mulje.	1	2	3	4	5	6	7
5b. ... peab kinni massimeediavahendites reklaamitud soodushindadest.	1	2	3	4	5	6	7
6b. ... on usaldusväärne maine.	1	2	3	4	5	6	7
7b. ... teenindajad informeerivad kliente ...s kehtivatest sooduskaartidest.	1	2	3	4	5	6	7
8b. ... töötajad/spetsialistid/teenindajad on kiired ja täpsed.	1	2	3	4	5	6	7
9b. ... müüdavatel toodetel on informatsioon arusaadav ja kliendi emakeeles.	1	2	3	4	5	6	7
10b. ... teenindajatel on aega klienti märgata.	1	2	3	4	5	6	7
11b. ... teenindajad aitavad klientidel leida riiulitelt vajalikke tooteid.	1	2	3	4	5	6	7
12b. ... teenindajad on vastutulelikud ( näit. toodete vahetus, kinkepakendite valmistamine jms).	1	2	3	4	5	6	7
13b. ... teenindajad leiavad konfliktide või kaebuste korral kõiki pooli rahuldava lahenduse.	1	2	3	4	5	6	7
14b. ... teenindajad tahavad teenindada ja on teenindusvalmid.	1	2	3	4	5	6	7
15b. ... teenindajad on viisakad ja sõbralikud.	1	2	3	4	5	6	7
16b. ... teenindajad oskavad vastata klientide küsimustele nii toodete kui hindade osas.	1	2	3	4	5	6	7
17b. ... teenindajad oskavad anda asjatundlikke soovitusi toodete osas.	1	2	3	4	5	6	7
18b. ... tulles tunnevad kliendid, et nad on oodatud.	1	2	3	4	5	6	7
19b. ... teenindajad pööravad klientidele personaalset tähelepanu.	1	2	3	4	5	6	7
20b. ... teenindajad on klientide muredele lahendust otsides osavõtlikud ja mõistvad.	1	2	3	4	5	6	7
21b. ... lahtiolekuajad on klientidele sobivad.	1	2	3	4	5	6	7
22b. ... meeldiv ja sõbralik kollektiiv tekitab soovi just sellesse ... tagasi minna.	1	2	3	4	5	6	7

## **Lisa 8. Juhendaja hinnanguleht**

HINNANG praktikandi (*kirjutage nimi*)

.....

poolt koostatud praktikaaruandele organisatsioonis (*kirjutage nimi*)

.....

*Kirjutage vabas vormis hinnang (~1-2lk.) praktikandi poolt teostatud praktikajuhendi järgsetele ülesannetele. Seejuures toetuge järgmistele abistavatele küsimustele ja lisage omapoolseid kommentaare:*

*Mida peate teostatud analüütiliste ülesannete puhul tugevusteks? Millises osas vastas aruanne Teie ootustele?*

*Mida peate teostatud analüütiliste ülesannete puhul nõrkusteks? Millises osas ei vastanud aruanne Teie ootustele?*

*Kuidas hindate tudengiga toimunud koostööd: kuivõrd tõhus ja sisuline oli koostöö, tudengi poolne initsiatiiv ja huvi praktikaülesannete suhtes? Kui esines ebameeldivaid, Teie ootustele mitte vastavaid intsidente kirjeldage ka neid.*

*Milline on Teiepoolne üldhinnang praktikaaruandele? Hinnake palun kasutades tähti:*

*A ehk suurepärase (91 – 100%),*

*B ehk väga hea (81 – 90%),*

*C ehk hea (71 – 80%),*

*D ehk rahuldav (61 – 70%),*

*E ehk kasin (51 – 60%),*

*F ehk puudulik (0 – 50%).*

*Üldhinnag tööle (täht ja soovi korral kommentaar):*

---

*(Hinnangu andja nimi, organisatsioon, ametikoht)*

---

*(Allkiri, kuupäev)*

## Lisa 9. Praktikajuhendaja hindamine tudengile

Seda hinnangulehte võite kasutada praktikajuhendaja tegevusele tagasiside andmiseks.

Juhendaja oli teadlik minu tulekust	Jah	Ei Milles väljendus?			
Juhendaja tutvustas mind teistele organisatsiooni töötajatele	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi
Juhendaja kohtles mind nagu tulevast kolleegi	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi
Juhendaja soodustas minu aktiivset osalust õppepraktikal (ergutas esitama küsimusi ja otsima vastuseid vm)	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi
Juhendaja suunas mind lugema erialast kirjandust	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi
Juhendaja võimaldas erialase kirjanduse kättesaadavust	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi
Juhendajal oli aega aruteludeks	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi
Juhendaja andis selgitusi tegevuste kohta enne nende tegemist	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi
Juhendaja põhjendas, lähtudes teooriast, arusaadavalt oma tegevusi	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi
Õppepraktika ajal olin koos oma juhendaja(te)ga	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi
Juhendaja hindas mind õppepraktika alguses	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi
Juhendaja andis õppepraktika jooksul positiivset tagasisidet	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi
Juhendaja andis õppepraktika jooksul negatiivset tagasiside	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi
Juhendaja selgitas mulle minu tugevaid külgi	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi
Juhendaja selgitas mulle minu arendamist vajavaid külgi	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi
Lähtudes õppepraktika eesmärkidest oli minu koostöö juhendajaga tulemuslik	Alati	Ena- masti	Mõni- kord	Harva	Mitte kunagi